



UNIVERSITETET I
NORDLAND

HANDELSHØGSKOLEN I BODØ • HHB

EK205E

Våren 2012

Relasjonsmarkedsføring og ledelse

Lojalitet i lokalbanker

Handelshøgskolen I Bodø, Universitetet I Nordland, 25. mai 2012

Av

Fredrik Knutsen

&

Emil Wainwright

Abstract

This paper is the final assignment in our course bachelor in business management.

This paper is deal with how banks are working to get loyal customers, if there are strategies to support the work the bank is doing, and whether the banks work from a transactional or relationship marketing point of view. In this paper the two banks represented are Nordea, which is a large bank, and Blaker Sparebank, which is a small local bank. The paper will focus on how the two banks work, and will then compare the two and look at the possible differences in how a big and small bank work. The information is collected through 4 interviews, two from each bank, and has been analyzed and compared to the relevant theory in the paper: social exchange theory, transaction marketing, relationship marketing and loyalty.

Results from this study show that relationship marketing is the best strategy to follow to get loyal customers for the banks, with the exception in some areas where a transactional point of view still is most efficient. So the banks are using relationship marketing in combination with some elements of transaction marketing in some areas.

Forord

Bacheloroppgaven er den avsluttende oppgaven ved bachelorstudiet i økonomi og ledelse ved Handelshøyskolen i Bodø, Universitetet i Nordland. Denne oppgaven er en fortsettelse fra profileringen Relasjonsmarkedsføring og ledelse, og utgjør 15 studiepoeng av semesteret.

Formålet med oppgaven er å se på hvordan banken jobber for å få lojale kunder. De to bankene som blir brukt i denne oppgaven er Nordea, som er et stort konsern, og Blaker Sparebank, som er en liten lokalbank. Vi ønsket å se om det var noen spesielle strategier bankene jobbet ut i fra, og se om det var noen forskjell på hvordan en stor og liten bank jobber mot lojale kunder. Gjennom denne arbeidsperioden har vi lært en god del og vi har fått gode erfaringer.

Vi ønsker å rette en spesiell og stor takk til både Nordea (Gjøvik) og Blaker Sparebank (Sørumsand) som stilte opp til denne oppgaven. Dette setter vi stor pris på. Sist men ikke minst må vi takke vår veileder Frode Fjelldal-Soelberg for god støtte og veiledning gjennom dette prosjektet.

Bodø, 25.mai 2012

Fredrik Knutsen

Emil Wainwright

Sammendrag

Oppgaven er resultatet av det aktuelle temaet som har med banknæringen og teknologiutviklingen som har skutt fart de siste årene. Vi kom frem til følgende problemstilling og forskningsspørsmål:

”Hvordan arbeider banker for å få lojale kunder?”

Forskningsspørsmål:

1. Hva tror banken kunden forventer av dem?
2. Hva gjør banken for å få lojale kunder?
3. Hvordan jobber en storbank for å få lojale kunder?
4. Hvordan jobber en lokalbank for å få lojale kunder?

Nordea er et stort selskap med kontorer i Norden og Baltikum. De er blant de største aktørene innen bank i Norge. Vi har lagt til grunn deres kontor på Gjøvik i denne oppgaven. Blaker Sparebank er en liten lokalbank, tilknyttet Terra gruppen. De har 3 kontorer lokalisert i og rundt Sørumsand.

I arbeidet med problemstillingen har vi snakket med ansatte i de to bankene. Vi gjennomførte intervjuer med to ansatte i hver bank for å høre hvordan banken arbeider.

I oppgaven er teorien som er lagt til grunn delt opp i 4 hoveddeler: sosial bytteteori, transaksjonsmarkedsføring, relasjonsmarkedsføring og lojalitet. Teoridelen starter med å se på sosial bytteteori, som kan ses på som grunnlag for både transaksjons- og relasjonsmarkedsføring. Vi jobber oss fra dette brede perspektivet via transaksjons- og relasjonsmarkedsføring og ned til lojalitetsdelen. I kapitlene om transaksjonsmarkedsføring og relasjonsmarkedsføring blir disse to retningene presentert og det blir forklart hva de dreier seg om. Lojalitetsdelen forklarer hva som ligger i begrepet lojalitet og hva som kvalifiserer som lojalitet. Dette blir sett i sammenheng med de to retningene transaksjons- og relasjonsmarkedsføring

Empirien som er hentet inn til denne oppgaven er basert på en kvalitativ metode og ble hentet inn ved hjelp av intervjuer. Vi brukte en semistruktur på intervjuguiden for best å kunne skape en samtale med intervjuobjektet, i stedet for forhåndsoppsatte spørsmål.

Drøftingen og analysen av de empiriske funnene bygger på denne datainnsamlingsprosessen.

De viktigste funnene kan kort sammenfattes slik; det virker som om bankene jobber mot relasjonsmarkedsføring og relasjonsbygging mot kunden. Transaksjonsmarkedsføring blir brukt på noen få områder i banken der dette er nødvendig, eller mest hensiktsmessig.

Konkurransen i banknæringen blir bare sterkere, og det er desto viktigere å klare å holde følge med den teknologiske utviklingen som har eksplodert de siste årene for å kunne klare å holde på kundene og skape tilfredse og lojale kunder.

Funnene som er gjort i denne arbeidsprosessen viser at banker ofte tenker og prøver å tilnærme seg relasjonsmarkedsføring og denne måten å se relasjonen til kunden på. Dette stemmer godt med teorien, siden transaksjonsmarkedsføringsteorien sier at du skal hele tiden søke nye kunder. I transaksjonsmarkedsføring er det ingenting som heter lojalitet, alle salg sees på som enkeltsalg. Vi konkluderer derfor i oppgaven med at relasjonsmarkedsføring er retningen å gå for å kunne skape lojale kunder, men noen områder krever fortsatt et mer transaksjonelt syn.

Innholdsfortegnelse

Figur og tabelliste	VIII
1. Innledning	1
1.1 Bakgrunn og aktualisering	1
1.2 Presentasjon av bankene	1
1.2.1 Blaker Sparebank	2
1.2.2 Nordea	2
1.3 Problemstilling	4
1.4 Avgrensning	5
1.5 Begrepsavklaring	5
1.6 Rapportens oppbygning	6
2. Teori	7
2.1 Innledning	7
2.2 Sosial bytteteori	7
2.2.1 Restricted Exchange	9
2.2.2 Generalized Exchange	9
2.2.3 Complex Exchange	9
2.2.4 Meningen med bytte	10
2.2.5 Sosial Markedsføring	12
2.3 Transaksjonsmarkedsføring	14
2.4 Relasjonsmarkedsføring	15
2.4.1 Hva er relasjonsmarkedsføring?	15
2.4.2 Relasjonstilnærming	16
2.4.3 Hva er en relasjon?	17
2.4.4 Hvordan oppstår kvalitet i relasjoner?	18
2.4.5 Å implementere relasjonsmarkedsføring i bedriften	20
2.4.6 Markedsføringsfunksjoner og prosesser	21
2.5 Forventning	22
2.6 Lojalitet	24
2.6.1 Merkelojalitet	24
2.6.2 De fire lojalitetsfasene	25
2.6.3 Kognitiv lojalitet	25
2.6.4 Affektiv lojalitet	25

2.6.5 Konativ lojalitet	26
2.6.6 Handlingslojalitet	26
2.6.7 Lojalitetsfasenes sammenheng	26
2.7 Kundetilfredshet	27
2.7.1 Kvalitetsdimensjoner: Hva og hvordan	27
2.8 Word of mouth – vareprat	29
2.8.1 Kommunikasjonssirkelen	29
2.9 Barrierekostnader	31
2.10 Oppsummering	31
3. Metode.....	32
3.1 Innledning.....	32
3.2 Valg av forskningsdesign	33
3.3 Utvalg	36
3.4 Primærdata.....	37
3.5 Etske retningslinjer.....	38
3.6 Evaluering av kvalitative undersøkelser.....	39
3.6.1 Pålitelighet.....	39
3.6.2 Troverdighet	40
3.6.3 Overførbarhet	41
3.6.4 Bekreftbarhet	41
3.7 Oppsummering	42
4. Empiriske funn og analyse	43
4.1 Innledning.....	43
4.2 Markedsføring	43
4.2.1 Kundegruppe	45
4.3 Lojalitet	47
4.4 Relasjonsmarkedsføring og transaksjonsmarkedsføring	51
4.4.1 Transaksjonsmarkedsføring.....	52
4.4.2 Relasjonsmarkedsføring	53
4.5 Oppsummering	55
5. Drøfting av empiriske funn og teori	56
5.1 Innledning.....	56
5.2 Hva tror banken kunden forventer av dem?	56
5.3 Hva gjør bankene for å få lojale kunder?	59

5.3.1 Vareprat	60
5.4 Likheter og ulikhet	61
5.5 Hvordan arbeider bankene for å få lojale kunder?	62
5.6 Oppsummering	65
6. Konklusjon	67
6.1 Hovedresultater	67
6.2 Videre arbeid	70
Litteraturliste	71
Vedlegg 1 – Transkriberte intervjuer	73
Intervju 1 i Nordea. 04.04.12	73
Intervju 2 i Nordea. 04.04.12	78
Intervju 1 i Blaker sparebank. 30.03.12	82
Intervju 2 i Blaker sparebank. 30.03.12	93
Vedlegg 2 – Intervjuguide	105

Figur og tabelliste

Figur 1: Complex Exchange (Bagozzi 1975 s. 34).....	10
Figur 2: Social marketing and exchange (Bagozzi 1975 s. 38)	12
Figur 3: A relationship framework (Holmlund M. i Grönroos 2007 s. 91)	19
Figur 4: Two marketing processes(Grönroos 1983 i Grönroos 2007 s. 281)	22
Figur 5: Determinants of perceived service quality (Parasuraman et. al 1985 s. 48)	23
Figur 6: Fire-steps lojalitetsmodell (Oliver, 1999).....	26
Figur 7: To tjenestekvalitetsdimensjoner (Grönroos 2007 s. 74)	28
Figur 8: Kommunikasjonssirkelen (Grönroos 2007 s. 309)	30
Tabell 1: Fire designstrategier for casestudier (Johannessen et. al 2011 s. 92).....	35

1. Innledning

Vi innleder oppgaven med bakgrunn og aktualisering av oppgavens tema. Så følger en kort presentasjon av de to bankene, Blaker Sparebank og Nordea, som oppgaven baseres på. Deretter følger oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål, før oppgavens avgrensens. Til slutt kommer en begrepsavklaring og en kort forklaring om oppgavens struktur.

1.1 Bakgrunn og aktualisering

I dagens bankmarked ser vi en generell utvikling hvor mye av tradisjonelle banktjenester blir enklere og enklere for kunder å utføre på egenhånd. Gjennom internett får kundene muligheten til å benytte seg av nettbank. Nettbanken kan på mange måter erstatte funksjoner som man tidligere måtte gå i banken for å få utført, man kan betale regninger fra sofakroken, søke om lån uten å forlate huset og opprette en ny sparekonto bare ved hjelp av et par tastetrykk, for å nevne noen eksempler. Smarttelefoner gir brukerne muligheten til å ta med seg banken hvor enn de måtte ferdes, og på den måten blir banken tilgjengelig for kunden uavhengig av tid og rom. I dagens moderne bankmarked er det enkelt for kundene å logge seg inn på forskjellige banker sine hjemmesider, eller benytte seg av nettbaserte tjenester som raskt og smertefritt sammenlikner ulike bankers tilbud. I et slikt marked kan det være vanskelig å se for seg at kundene føler seg knyttet til sin bank på noen spesiell måte, kanskje har kunden aldri sett et menneske som jobber i banken, men bare nettbanken eller applikasjonen på sin mobiltelefon. Vi ønsker derfor å undersøke hvordan banken kan etablere kunderelasjoner og skape kundelojalitet.

1.2 Presentasjon av bankene

Vi har i denne oppgaven valgt å ta utgangspunkt i to banker, med ulike profiler. Den ene banken er Blaker Sparebank som er tilknyttet Terregruppen og den andre banken er Nordea, hvor vi har gjennomført intervjuer i en filial på Gjøvik.

1.2.1 Blaker Sparebank

Blaker Sparebank skal være en god bank for kundene. En lønnsom lokalbank er god butikk for nærmiljøet. Blaker Sparebank har støttet kultur, idrett, lag og organisasjoner med flere millioner kroner, og det har vi tenkt å fortsette med.

Vi skal ligge i forkant når det gjelder kompetanse, produkter, teknologi og aktiv utvikling av næringslivet i distriktet. Kundene våre skal alltid ha tilgang til det beste i markedet. Men gode produkter er ikke nok. Det må flinke mennesker til for å finne de løsningene som passer deg. Våre 21 medarbeidere er opptatt av å holde seg på toppen. Vi trener hele tiden for å holde oppe kompetansen og kunne gi kvalifiserte råd. Slik kan vi aktivt være med å utvikle på økonomien og livskvaliteten til privat- og bedriftskunder.

Blaker Sparebank ble stiftet 22. okt 1920. Banken består i tillegg til hovedkontoret på Sørumsand av 2 filialer, en på Blaker og en på Auli (blakersparebank.no 2012).

1.2.2 Nordea

Nordea er et resultat av rundt 300 banker, opprettet fra 1820-årene og senere. Sammenslåinger reduserte tallet til 80 banker i 1970-årene og til 30 banker i 1980-årene. I 1990-årene var det igjen fire store banker som skulle danne det nye bankkonsernet:

- Nordbanken i Sverige
- Merita Bank i Finland
- Unibank i Danmark
- Christiania Bank og Kreditkasse i Norge.

Disse bankene fusjonerte, og siden desember 2001 har merkenavnet vært Nordea. Noen år senere hadde Nordeas virksomhet i Estland, Latvia, Litauen, Polen og Russland vokst betydelig i omfang og gjort Nordea til en viktig bank også i disse landene.

Bankene som dannet Nordea, har samme visjon: å være det ledende finanskonsernet i Norden og Østersjøområdet. Gjennom betydelige organisasjonsendringer og fusjoner, kontinuerlig

fokus på virksomheten og vekst i strategiske områder blir det oppnådd høyere kunde- og medarbeidertilfredshet og avkastning til aksjonærene.

Nordea handler om å skape nye muligheter. Muligheter til å gi kundene bedre finansielle løsninger, bedre enn konkurrentenes, bedre enn før fusjonen, og til en lavere kostnad og med høyere kvalitet. Ambisjonen gjenspeiles i konsernets definerte oppgave: Gjør det mulig.

I de nordiske landene er vi like nok til å kunne samarbeide, forskjellige nok til å lære av hverandre og mange nok til å utgjøre et interessant hjemmemarked. Vi deler nordiske verdier som frihet og likhet, vi bryr oss om miljøet og følger den nordiske arven med å bryte ny grunn: Nordic + ideas = Nordea.

Nordea er det ledende finanskonsernet i Norden og Østersjøområdet. Vårt sterke geografiske fundament gjør at vi kan ha fullt integrerte produksjons- og salgsnettverk, som er viktig for å kunne tilby de beste finansielle løsningene. Under finanskrisen fokuserte Nordea sterkt på å være relasjonsbank, og kundertilfredsheten var høyere enn noen gang tidligere.

Vi har ligget i forkant av utviklingen, og er den aktøren i regionen som har hatt størst fremgang med å integrere bank- og forsikringsvirksomheten på tvers av nasjonale grenselinjer. Alle aktivitetene har én felles driftsmodell som er tilpasset de forskjellige hjemmemarkedene.

I løpet av de første ti årene er innskudd, utlån og resultatet før tap på utlån doblet, og kostnader i forhold til inntekter er betydelig redusert.

Nordea har 11 millioner kunder i ni markeder, er en av svært få europeiske banker som har AA-rating, og et av de største selskapene i Norden med en markedsverdi på rundt EUR 36 milliarder

Nordea er den ledende banken i Norden og også en stor og solid europeisk bank som tilbyr prisbelønte og attraktive tjenester til alle typer kunder (nordea.com 2012).

1.3 Problemstilling

Banknæringen befinner seg i dag i en situasjon hvor mye av de tradisjonelle banktjenestene enkelt kan utføres av kundene selv. Man kan kanskje hevde at bankene nærmer seg en transaksjonsmarkedsføring, hvor fokuset på relasjoner og lojale kunder går tapt i søket på en enklere bankhverdag for kundene. Spørsmålet vi som relasjonsmarkedsføringsstudenter stiller oss blir da, er dette den riktige måten å gå frem på. Problemstillingen vår er derfor:

”Hvordan arbeider banker for å få lojale kunder?”

For å finne svar på denne problemstillingen benytter vi noen forskningsspørsmål:

- *Hva tror banken kunden forventer av dem?*
- *Hva gjør bankene allerede for å få lojale kunder?*
- *Hvordan jobber en storbank for å få lojale kunder?*
- *Hvordan jobber en lokalbank for å få lojale kunder?*

Denne problemstillingen er relativt generell og kan gjelde for flere eller alle banker. På grunn av tids- og ressursbegrensninger har vi valgt å fokusere på to banker. Vår tilnærming til denne problemstillingen er derfor et casestudie av to forskjellige banker, nærmere bestemt et flercasedesign med flere analyseenheter gjennomført ved hjelp av kvalitativ metode, hvor fremgangsmåten er intervju av totalt fire informanter, to medarbeidere i to forskjellige banker. Vi har i oppgaven fokusert på de to bankene og hvordan de arbeider for å få lojale kunder, det vil si at denne problemstillingen fokuserer på hvordan bankene jobber, ikke hvordan kundene oppfatter det.

Problemstillingen og forskningsspørsmålene er utgangspunktet i oppgaven og danner grunnlaget for intervjuguiden vår. Vi ønsker å undersøke hvordan bankene jobber for å skape relasjoner til kundene og hvordan banken skal gå frem for å utvikle lojale kunder. Med utgangspunkt i teori om relasjonsmarkedsføring og lojalitet vil vi se på om bankenes fremgangsmåte skaper relasjoner og lojale kunder.

Problemstillingen er blitt noe bearbeidet underveis i arbeidsprosessen. Transkriberte intervjuer og intervjuguide bærer preg av dette, man kan se at en tidligere utgave av problemstillingen er vedlagt intervjuguiden.

1.4 Avgrensning

Grunnet tids- og ressursbegrensninger er oppgaven avgrenset til å omhandle problemstillingen og de forskningsspørsmålene vi har funnet det hensiktsmessig å ta med. Vi tar kun for oss Nordea på Gjøvik og Blaker Sparebank uten å direkte fokusere på konsernene disse er tilknyttet. Ettersom oppgaven fokuserer på kundelojalitet vil privatmarkedet være en naturlig avgrensning for oss.

1.5 Begrepsavklaring

- Nordea: Nordea er en storbank i Norden og Østersjøområdet, men utgangspunktet for denne oppgaven er et lokalt Nordea kontor på Gjøvik.

- Blaker Sparebank: Blaker Sparebank er tilknyttet Terra gruppen men er i denne oppgaven å regne som en frittstående lokalbank

- Relasjonsmarkedsføring: Relasjonsmarkedsføring er en filosofi innenfor markedsføringen hvor man fokuserer på relasjonen mellom bedriften og kunden.

Relasjonsmarkedsføringsteorien legger mest vekt på hvordan bedriften skal behandle kunden for å innlede langsiktige forhold og hvordan man skal gå frem for å holde på disse forholdene på en slik måte at de er lønnsomme for både kunde og bedrift (Grönroos 2007).

- Transaksjonsmarkedsføring: Transaksjonsmarkedsføring kan også gå under navnet engangssalg, og er det som regnes som den rake motsetning til relasjonsmarkedsføring. I transaksjonsmarkedsføring har det ikke noe å si for sannsynligheten for å selge til en kunde igjen, det at vi har gjort forretninger med kunden på et tidligere tidspunkt eller kanskje flere ganger. (Gummesson, 2003)

- Sosial bytteteori: *"Markedsføring er en samfunnsmessig prosess hvor individer og grupper får tak i hva de trenger og vil ha gjennom å lage, tilby, og bytte produkter og tjenester av verdi fritt med hverandre."* (Kotler, 2000)

- Word of mouth: Word of mouth – eller vareprat på norsk, er alt som blir kommunisert om en organisasjon, dens troverdighet, pålitelighet, måte å operere på, dens varer og tjenester osv. mellom en person til en annen (Grönroos 2007).
- Moments of truth: Kan på norsk oversettes til sannhetens øyeblikk og handler om møtet mellom kunde og leverandør
- The Marketing Mix: Kan på norsk oversettes til markedsmiksen og består i hovedsak av de fire p'ene, pris, produkt, promotering og distribusjon

1.6 Rapportens oppbygning

Oppgaven er delt inn i 6 kapitler. Kapittel 2 omhandler eksisterende teori som oppgaven baseres på. Teorien tar for seg oppgavens teoretiske fundament. Teorien begynner bredt med å beskrive sosial bytteteori. Derifra går teorien inn på de to retningene transaksjonsmarkedsføring og relasjonsmarkedsføring. Teorien snevres så inn mot lojalitet. Til slutt avsluttes kapitlet med elementer som kan være viktige for kundenes lojalitetsdannelse. Teorien vil fungere som grunnlag når vi skal analysere og drøfte de empiriske funnene. Kapittel 3 presenterer metoden som er blitt brukt for å samle inn, analysere og benytte data. Videre tar kapittel 4 for seg funnene som blir presentert og analysert, det vil si at vi skal se på hva vi har funnet i løpet av intervjuene vi har gjennomført. Funnene settes i sammenheng med det teoretiske grunnlaget for oppgaven. Kapittel 5 brukes til å drøfte interessante funn og se de i sammenheng med teorien som vi har tatt med i oppgaven. Drøftingen tar utgangspunkt i problemstillingen vår og dens forskningsspørsmål. Oppgaven avsluttes med kapittel 6 hvor vi kommer med en konklusjon basert på våre forskningsspørsmål og problemstilling, samt kommentarer til interessante funn.

2. Teori

Hensikten med dette kapitlet er å legge ett teoretisk grunnlag for oppgaven. Vår analyse og diskusjon av empiriske funn senere i oppgaven vil bygge på og ta utgangspunkt i de følgende teorier.

2.1 Innledning

Dette kapitlet tar for seg oppgavens teoretiske fundament. Teorien vil stå som et hjelpemiddel og et grunnlag for å besvare vår problemstilling. Teorien skal være til hjelp for oss og for leseren når vi går inn på analyse av våre funn. Teorien begynner bredt med å beskrive sosial bytteteori. Derfra går teorien inn på de to retningene transaksjonsmarkedsføring og relasjonsmarkedsføring. Teorien snevres så inn mot lojalitet. Til slutt avsluttes kapitlet med elementer som kan være viktige for kundenes lojalitetsdannelse.

2.2 Sosial bytteteori

Markedsføringsfaget er ikke noe nytt historisk sett. Det finnes mange definisjoner på hva markedsføring er. En definisjon sier at

”Markedsføring er en samfunnsmessig prosess hvor individer og grupper får tak i hva de trenger og vil ha gjennom å lage, tilby, og bytte produkter og tjenester av verdi fritt med hverandre.” (Kotler, 2000)

En annen definisjon er en ledelsesmessig definisjon som ofte har blitt beskrevet som ”kunsten å selge produkter”, men Peter Drucker sier at:

” the aim of marketing is to make selling superfluous. The aim of marketing is to know and understand the customer so well that the product or service fits him and sells itself. Ideally, marketing should result in a customer who is ready to buy” (Kotler, 2000, s.4)

Til slutt kan vi ta med en definisjon fra The American Marketing Association som gir en ledelsesmessig definisjon som sier at markedsføring er prosessen av planlegging og

gjennomføre oppfattningen, prising, markedsføring og distribusjon av ideer, varer og tjenester for å opprette bytter som tilfredsstiller individer og organisasjoner. (Kotler, 2000)

Alle disse definisjonene har samme utgangspunkt, nemlig bytteteori. Det som skiller dem er hva de legger vekt på, hvilken retning de har tatt. Men de har som sagt startet fra samme utgangspunkt.

Innenfor dette faget finner vi minst to forskjellige retninger, den amerikanske skolen og den nordiske skolen. Disse to retningene representerer henholdsvis transaksjonsmarkedsføring og relasjonsmarkedsføring. To ledende personligheter innen disse retningene er Richard P. Bagozzi og Evert Gummesson.

Vi starter med å se på sosial bytteteori som var med på å legge grunnlaget for disse to måtene å se markedsføring på. Som nevnt er en ledende figur i denne måten å se markedsføring på Richard P Bagozzi. Han har gitt ut flere artikler på 1970 tallet som omhandler dette temaet, og mente dette var et godt grunnlag for markedsføringsteorien.

"The exchange paradigm has emerged as a framework useful for conceptualizing marketing behavior. Indeed, most contemporary definitions of marketing explicitly include exchange in their formulations." (Bagozzi, 1975).

Slik starter Bagozzi sin artikkel "Marketing as Exchange" fra 1975 om sosial bytteteori. I denne artikkelen går han nærmere inn på to ting:

Det første han prøver å vise er at det markedsførere har ansett som bytte/kjøp er en spesiell type for bytteteori som fokuserer på direkte bytter av håndfaste ting mellom to parter

Det andre han prøver å sette fokus på, er media og meningen med bytte/kjøp for å få en plattform for å kunne spesifisere underliggende mekanismer i bytteteorien. Til slutt setter han fokus på den sosiale bytteteorien i lys av en bredere forklaring av byttekonseptet.

Det antas at markedsføringsteorien er interessert i to spørsmål:

- 1) Hvorfor folk og organisasjoner inngår bytterelasjoner?
- 2) Hvordan er bytter opprettet, løst og unngått?

Videre finnes det tre måter å se bytter på. Disse tre måtene å se det på er restricted exchange, generalized exchange og complex exchange. Nedenfor vil vi gå litt nærmere inn på hva som ligger i de forskjellige måtene å se det på.

2.2.1 Restricted Exchange

Denne typen bytte går på bytte mellom to gjensidige parter. Dette kan uttrykkes som

$A \leftrightarrow B$, hvor begge parter gir og mottar fra hverandre. Det er denne typen markedsføring det ofte er blitt linket til i teorien, det vil si mellom kunde – salgsperson, grossist – detaljist eller liknende. (Bagozzi, 1975). Restricted exchange har to karakteristikk:

- 1) Det blir forsøkt å opprettholde likevekt mellom partene. Dette kommer særlig frem ved gjentatte bytter. Forsøk på å få fordeler overfor den andre part er minimert og eventuelle brudd på denne likevekten vil føre til reaksjoner.
- 2) Det er en quid pro quo mentalitet, som vil si noe for noe. Tidsintervaller i disse gjensidige forbindelsene er kuttet kort og det er et forsøk på å balansere aktiviteter og bytte gjenstander som del av den gjensidige relasjonen.

Forsøket på å beholde likevekt mellom partene er tydelig innen restricted exchange.

Detaljister vet for eksempel at hvis de utnytter og lurer kundene, så vil de ikke komme tilbake for å handle der igjen. (Bagozzi, 1975)

2.2.2 Generalized Exchange

I denne formen for bytteteori betegnes gjensidig relasjoner mellom minst 3 aktører i en bytte situasjon. Denne gjensidigheten oppstår *”hvis gjensidighetsavtalene involverer minst 3 aktører og hvis aktørene ikke drar nytte av hverandre direkte, men bare indirekte.”* (Bagozzi, 1975). Dette kan illustreres som $A \rightarrow B \rightarrow C \rightarrow A$, hvor pilene illustrerer hvem som gir til hvem. Her dreier det seg om et system hvor en aktør gir til en annen, men mottar fra en annen enn den de ga til. (Bagozzi, 1975)

2.2.3 Complex Exchange

Her er det snakk om et system av gjensidig relasjoner mellom minst 3 aktører. Hver sosial aktør er involvert i minst ett direkte bytte, mens hele systemet er organisert ved hjelp av et nett av relasjoner. Denne måten å se det på har blitt kritisert på grunn av to ting; en uenighet

om et bytte må inneholde bytte av håndfaste ting (ikke immaterielle), og en forsømmelse av muligheten for et system av bytter. (Bagozzi, 1975)

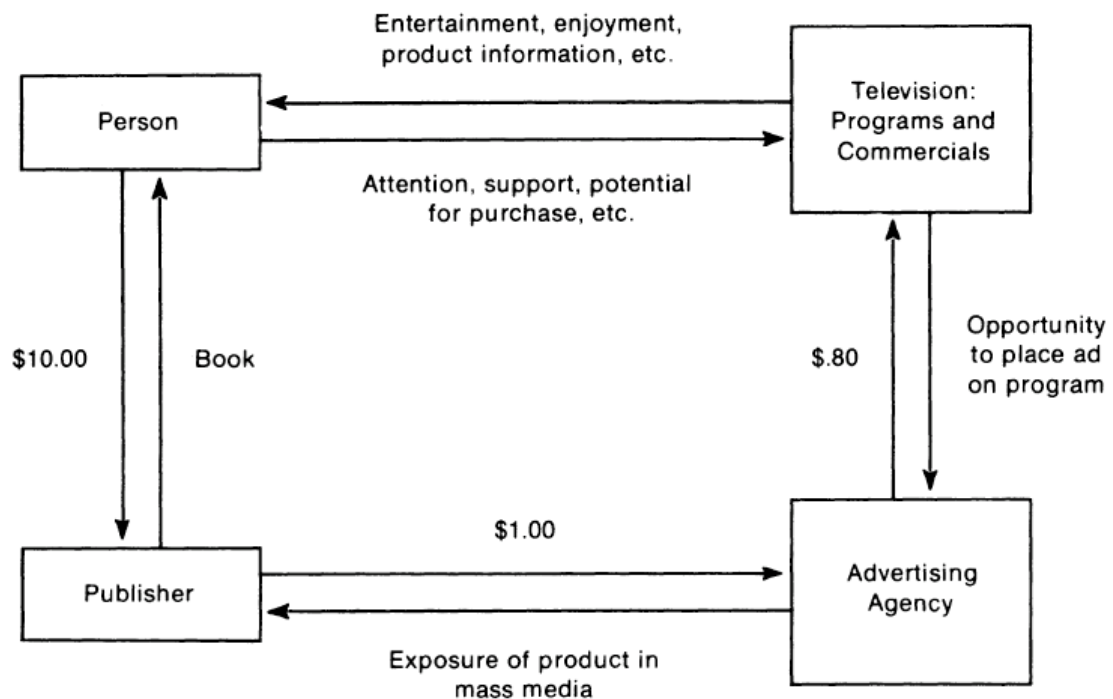


FIGURE 1. An example of complex circular exchange.

Figur 1: Complex Exchange (Bagozzi 1975 s. 34)

Her ser vi et eksempel på et slikt system av bytter. Personen kjøper boken fra utgiveren etter han har sett den på tv (reklame). Utgiveren har betalt et reklamebyrå for å lage en reklame og reklamebyrået betalte tv kanalen for å sende den. Her ser vi at det som gjør at dette går rundt er den immaterielle reklamen. Det er den som gjør at kunden kjøper boka, som gjør at utgiveren har penger til leie reklamebyråer til å lage reklamer. Dette er et system som kalles "complex circular exchange".

2.2.4 Meningen med bytte

Bytter er mer enn bare bytte av produkter eller service for penger. De fleste bytter karakteriseres som et slikt bytte, men grunnen bak bytte ligger i den sosiale og psykologiske betydningen av erfaringene, følelsene og meningene til de involverte aktørene i

byttesituasjonen (Bagozzi, 1975). Det er 3 klasser av slike bytter, ofte kan de karakteriseres med:

- 1) Utilitarian Exchange
- 2) Symbolic Exchange
- 3) Mixed Exchange

Utilitarian Exchange: Et utilitaristisk bytte er en interaksjon hvor varer er gitt i bytte for penger eller andre varer, og motivasjonen bak denne handlingen ligger i forventet bruk eller håndfaste egenskaper som vanligvis forbindes med varene i byttet. Denne klassen blir ofte kalt økonomisk bytte, og de fleste behandlinger av bytter legger denne til grunn. (Bagozzi, 1975)

Generelt sett er utilitaristisk bytte bygget på grunnlaget av economic man. Det antas derfor at:

- Mennesker er rasjonale i handlingen
- De prøver å maksimere deres tilfredshet i byttene
- De har fullstendig informasjon over alternativene de har i byttene
- Disse byttene er relativt fri for ekstern innflytelse

James Coleman har utviklet et matematisk rammeverk for å representere bytteatferd som forutsetter mange av delene i economic man. Hans modell er basert på teorien om målrettet handling som sier at hver aktør vil velge den handlingen som ifølge han vil lede til en forventning av de mest gunstige utfallene. (Bagozzi, 1975)

Symbolic Exchange: Symbolsk bytte handler om gjensidig bytte av psykologiske, sosiale eller andre immaterielle varer mellom to eller flere aktører.

Mixed Exchange: Dette er den klassen som inneholder bytter med både utilitaristiske og symbolske aspekter, og som ofte gjør det vanskelig å skille mellom de to. Men selve opprettelsen og løsningen av byttene avhenger av den naturlige miksen av symbolsk og utilitaristisk bytte.

Disse tre måtene å se på byttesituasjoner er et rammeverk som markedsføring kan forstås gjennom. Som det blir nevnt i starten av dette kapitlet er den utilitaristiske måten å se på en byttesituasjon, den mest vanlige. Dette er hvor det er en fysisk gjenstand med egenskaper som en person ønsker seg. Men det er også viktig å ikke glemme at det finnes situasjoner som ikke

inneholder noen gjenstander og derfor er et symbolsk bytte. Den siste kategorien fanger opp alt som er en miks av de to andre kategoriene.

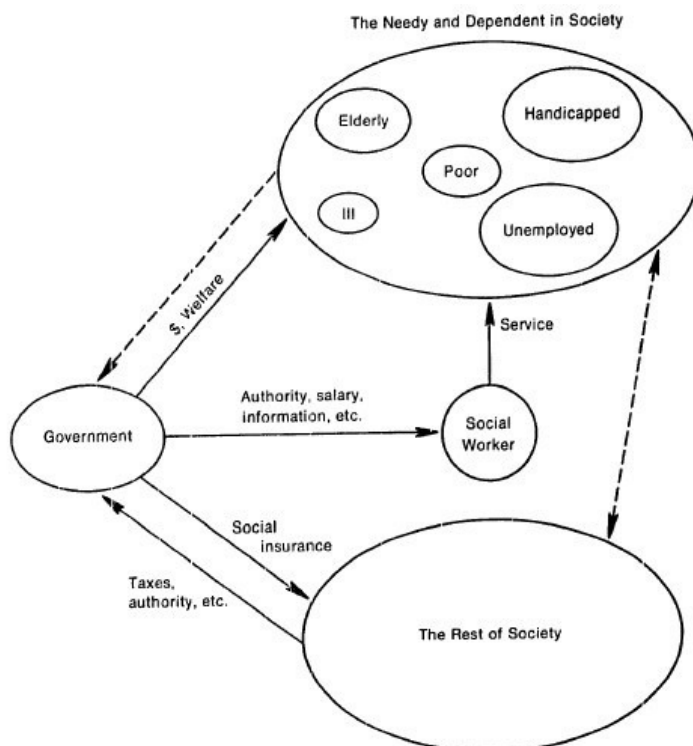
2.2.5 Sosial Markedsføring

Det finnes flere definisjoner på sosial markedsføring. En sier at det innebærer bruken av markedsføringsferdigheter i sosiale sammenhenger, mens en annen sier at det handler om studien av markeder og markedsføringsaktiviteter innen et totalt sosialt system. (Bagozzi, 1975)

Robert Bartels kom med en definisjon som skilte seg ut fra de allerede eksisterende da han uttalte at sosial markedsføring var:

”The application of marketing techniques to nonmarketing fields” (Bagozzi, 1975)

Siden denne definisjonen kan dekke så å si alt innenfor markedsføring og til og med noe utenfor markedsføring oppstod det diskusjon, og en forfatter uttrykte sin forvirring til denne definisjonen. (Bagozzi, 1975)



Figur 2: Social marketing and exchange (Bagozzi 1975 s. 38)

Denne figuren kan bidra til å gi et klarere bilde på hva sosial markedsføring er. Denne figuren viser at samfunnet gir myndighetene autoritet gjennom stemmer og skatter, så de kan tilby sosiale tjenester som trygd til de som trenger det. Det samfunnet får tilbake er en forsikring om at hvis de skulle trenge for eksempel medisinsk hjelp så får de det av myndighetene. Myndighetene kan også tilby tjenester gjennom å ansette og lønne sosialarbeidere som kan utføre denne servicen. (Bagozzi, 1975)

Det som er viktig å få med seg her er at denne teorien er utviklet under et helt annet økonomisk system enn det vi har i Norge. Denne teorien er utviklet og basert på det amerikanske systemet. Selv om det kan være enkelte likheter, er det viktig å vite hvilke forutsetninger teorien er bygget på.

I de neste kapitlene blir transaksjonsmarkedsføring og relasjonsmarkedsføring presentert hver for seg. Vi vil derfor her se kort på grunnlaget og diskusjonen rundt disse to retningene.

De to markedsføringsretningene relasjonsmarkedsføring og transaksjonsmarkedsføring kan deles inn hver for seg eller sammenliknes. Mange vil hevde at sosial bytteteori er grunnlaget transaksjonsmarkedsføringen bygger på. Andre hevder at transaksjonsmarkedsføring og relasjonsmarkedsføring har det samme utgangspunkt, sosial bytteteori. Andre igjen kan mene at transaksjonsmarkedsføring og relasjonsmarkedsføring er fundamentalt forskjellige og at de derfor ikke kan ha grunnlag i det samme utgangspunktet.

Det har i lengre tid vært diskutert om sosial bytteteori kan legges til grunn for retningene relasjonsmarkedsføring og relasjonsmarkedsføring. Gummesson bruker begrepet transaksjonsmarkedsføring når han skiller mellom sosial bytteteori og relasjonsmarkedsføring. Det vil si at Gummesson ser på transaksjonsmarkedsføring og sosial bytteteori som det samme, samtidig som han skiller ut relasjonsmarkedsføring. Gummesson tar ikke standpunkt til om de to teoriene kan kombineres. (Gummesson 2003)

Kotler sier i sin bok "Marketing management" at transaksjonsmarkedsføring er en del av en større idé, nemlig relasjonsmarkedsføring (Kotler 2000). Kotler mener altså at de to retningene til en viss grad kan kombineres og forenes.

O'Malley og Tynan (2000) skriver at kunder enten er aktive partnere eller passive mål, og at de ikke kan være begge deler samtidig. De konkluderer derfor med at man ikke kan blande de to retningene.

Vi velger å ikke gå dypere inn i denne diskusjonen i denne oppgaven. Vi ser at det er to ulike retninger innen markedsføring. Den ene kan kalles transaksjonsmarkedsføring og består av frittstående bytter mellom to eller flere aktører. Den andre retningen kan kalles relasjonsmarkedsføring og fokuserer på mer enn bare selve byttet. Samarbeid, relasjoner og tillitt er sentralt i denne retningen. Videre i kapitlet skal vi nå presentere de to ulike retningene relasjonsmarkedsføring og transaksjonsmarkedsføring.

2.3 Transaksjonsmarkedsføring

Transaksjonsmarkedsføring kan også gå under navnet engangssalg, og er det som regnes som den rake motsetning til relasjonsmarkedsføring. I transaksjonsmarkedsføring har det ikke noe å si for sannsynligheten for å selge til en kunde igjen selv om vi har gjort forretninger med kunden på et tidligere tidspunkt eller kanskje flere ganger. (Gummesson, 2003)

”Transaksjonene er historieløse, de har ikke noe ”minne.” (Gummesson, 2003, s.26)

Corviello, Brodie & Munro forklarer transaksjonsmarkedsføring med at det involverer et firma som tiltrekker og tilfredsstiller potensielle kjøpere ved å håndtere elementene i markedsmiksen. (Corviello, Brodie, Munro, 2000)

Denne tilnærmingen innebærer å opprette diskrete økonomiske transaksjoner som er generelt behandles isolert, på en armlengdes avstand, og i en formell kontekst. Kunden forholder seg passive i denne kommunikasjonsrelasjonen, og det er selgeren som aktivt håndterer denne relasjonen og kommuniserer med kunder i massemarkedet. Dette vil bestå av reklame eller liknende. (Corviello, Brodie, Munro, 2000)

Som nevnt ovenfor kommer Corviello, Brodie & Munro inn på markedsmiksen eller ”the marketing mix”. Denne teorien blir ofte forbundet med transaksjonsmarkedsføring, og blir ofte sett på som 4P-modellen. De fire P’ene står for Product, Price, Promotion og Place. (Jobber, Fahy, 2009)

I den siste tiden har det blitt veldig mye fokus rundt relasjonsmarkedsføring. Det virker som om dette er den siste trenden innen markedsføring. Men sannheten er at dette ikke er noe nytt. Dette har eksistert i mange år allerede. Mange har gitt Leonard Berry (1983) æren for denne

”nye” måten å se markedsføring på, men Petrof påpeker at dette kanskje bare er ”reinventing the wheel”. (Petrof, 1997)

Relasjonsorientert markedsføring kan dateres tilbake til den pre-industrielle tiden. Da den industrielle epoken kom ble det mer fokus på masseproduksjon. Det var en fremvekst av mellommenn. I motsetning til før hvor kunden hadde direkte kontakt med produsenten, hadde du nå kontakt med en mellommann som stod for salget av produktene som ble solgt. Det var nå fokus på transaksjonsmarkedsføring. Det er nå i senere tid blitt mer fokus med relasjoner og nettverk igjen, og å skape et godt forhold til kunden. (Sheth, Parvatiyar, 1995)

”Relasjonsmarkedsføring er markedsføring som setter relasjoner, nettverk og interaksjon i sentrum” (Gummesson, 2003, s.17)

Relasjoner forutsetter at det er minst to parter som har kontakt. Den mest grunnleggende relasjonen er den mellom leverandør og kunde. (Gummesson, 2003) Dette temaet vil vi gå nærmere inn på i det neste kapitlet.

2.4 Relasjonsmarkedsføring

Relasjonsmarkedsføring er en filosofi innenfor markedsføringen hvor man fokuserer på relasjonen mellom bedriften og kunden. Relasjonsmarkedsføringsteorien legger mest vekt på hvordan bedriften skal behandle kunden for å innlede langsiktige forhold, og hvordan man skal gå frem for å holde på disse forholdene på en slik måte at de er lønnsomme for både kunde og bedrift.

2.4.1 Hva er relasjonsmarkedsføring?

Relasjonsmarkedsføringsfilosofien støtter seg på samarbeid og tillitsforhold med kunder, andre interessenter og nettverkspartnere i motsetning til en reklametilnærming til kundene. Den støtter seg på samarbeid innad i bedriften i stedet for rollespesialisering og oppdeling av arbeidskraft. I tillegg gjelder oppfatningen av markedsføring, som en markedsorientert ledelsestilnærming med deltidsmarkedsførere spredd utover hele organisasjonen, i stedet for separate markedsføringsspesialister (Grönroos 2007).

Grönroos forklarer i definisjonen over relasjonsmarkedsføring som en filosofi, med dette mener han at relasjonsmarkedsføring er et perspektiv for hvordan bedriften kan skape relasjoner til kunder og andre interessenter som kan påvirke hvordan bedriften utvikler seg (Grönroos 2007). I dette perspektivet blir selve markedsføringsfunksjonen administrasjon av kunderelasjoner. Selvfølgelig må bedriften også beholde tradisjonelle markedsføringsverktøy og aktiviteter som reklame, pris, direktepost og andre kommunikasjonsaktiviteter. Relasjonsmarkedsføringsperspektivet krever i tillegg at man implementerer aktiviteter og funksjoner som tidligere ikke har blitt betraktet med markedsføringsbriller, slik som fakturering, skademeldinger, vedlikehold, møter mellom kunder og ansatte, etc.(Grönroos 2007). For en bedrift kan det være vanskelig eller umulig å få kunder uten å markedsføre seg på en tradisjonell måte. For at kunder og potensielle kunder skal ta kontakt med bedriften må de først få høre om bedriften på en eller annen måte. Dette kan for eksempel skje gjennom tradisjonell markedsføring som reklame eller direkte reklame, post, e-post osv. Forskjellen mellom tradisjonell markedsføring og relasjonsmarkedsføring ligger i at bedriften tar med seg markedsføringsperspektivet i alle aktiviteter den foretar seg. Markedsføring må finne sted i alle ledd av bedriften, ikke bare i en egen markedsføringsavdeling.

Dersom bedriften skal innføre en slik markedsføringsstrategi, er det viktig å innse at relasjoner går to veier, både bedrift og kunde må pleie forholdet for at det skal fungere over tid. Både kunden og bedriften skal vinne på relasjonen, de skal befinne seg i en vinn-vinn situasjon, i det minste burde de begge føle at det er den best mulige situasjonen. For at dette skal kunne skje er gjensidig kommunikasjon viktig slik at man kan bygge forståelse for hverandres behov, dette for at samarbeidet mellom partene skal fungere.

Transaksjonsmarkedsføringen handler om ett salg på ett bestemt tidspunkt.

Relasjonsmarkedsføringen handler om å følge opp kunden over tid, slik at man kan oppnå fornøyde kunder som kommer igjen og igjen.

2.4.2 Relasjonstilnærming

Dersom relasjonsmarkedsføring skal fungere, må det finnes en viss grad av markedsføringstankegang i alle foretningsfunksjoner. Dette betyr ikke at markedsføring er viktigere enn andre deler av ledelsen og andre styringsverktøy, men det betyr at konsekvensene alle handlinger og investeringer får for kundene må regnes med uavhengig av

hvor i organisasjonen de finner sted. En markedsføringstankegang er nødvendig i hele bedriften (Grönroos 2007). Grönroos hevder her, som vi allerede har nevnt, at markedsføring ikke bare må samles i en spesialisert enhet for nettopp markedsføring, men spres utover hele organisasjonen og gjennomføres som en del av all kontakt bedriften har med kunder og andre interessenter.

Mange vil kanskje betrakte relasjonsmarkedsføring som et sett med verktøy, en ny måte å benytte seg av reklame eller et lojalitetsprogram. Grönroos sier nei, det er ikke det relasjonsmarkedsføring er. De ovennevnte eksemplene kan være til nytte når man ønsker å innføre en relasjonsstrategi i bedriften, men de er ikke relasjonsmarkedsføring i seg selv. Den enkleste måten å gjøre noe nytt som virker relasjonsmarkedsføringsorientert er å innføre lojalitetsprogrammer eller å gjøre kommunikasjon med kundene mer dialogaktig. Selv om disse tingene er relativt enkle å gjennomføre – de kan til og med bli planlagt og implementert av en ekstern agent eller konsulent – gjør de ikke bedriftens helhetlige markedsføringstilnærming relasjonsorientert. For at man skal kunne kalle bedriften relasjonsorientert kreves en strategi som er vinklet mot relasjonsperspektivet. Når det er implementert kreves langt mer enn noen få relasjonsaktive aktiviteter eller programmer (Grönroos 2007).

2.4.3 Hva er en relasjon?

Det er viktig å understreke at en relasjon mellom kunde og bedrift ikke har oppstått selv om markedsføreren sier at det har det. Selv om bedriften oppretter programmer for å lage skreddersydde reklamer, lojalitetsklubber eller liknende, betyr ikke det at kunden føler at han får en bedre tjeneste av den grunn. Spør man kunden, er det langt fra sikkert at slike programmer føles som relasjonsorienterte. En relasjon mellom kunde og bedrift kan bare oppstå når alle eller i det minste de viktigste kontaktpunktene og aktivitetene er relasjonsorienterte.

En måte å fastslå at en relasjon har oppstått, er å måle hvor mange ganger en gitt kunde har handlet hos bedriften. Dersom det har vært flere kjøp eller hvis en kontrakt har vært effektiv over en viss tidsperiode, kan man kanskje hevde at en relasjon mellom kunde og bedrift har oppstått. Denne måten å måle kunderelasjoner på er ikke sikker, den burde ikke brukes alene. Det kan nemlig være helt andre grunner til at kunden handler hos nettopp denne bedriften. Et

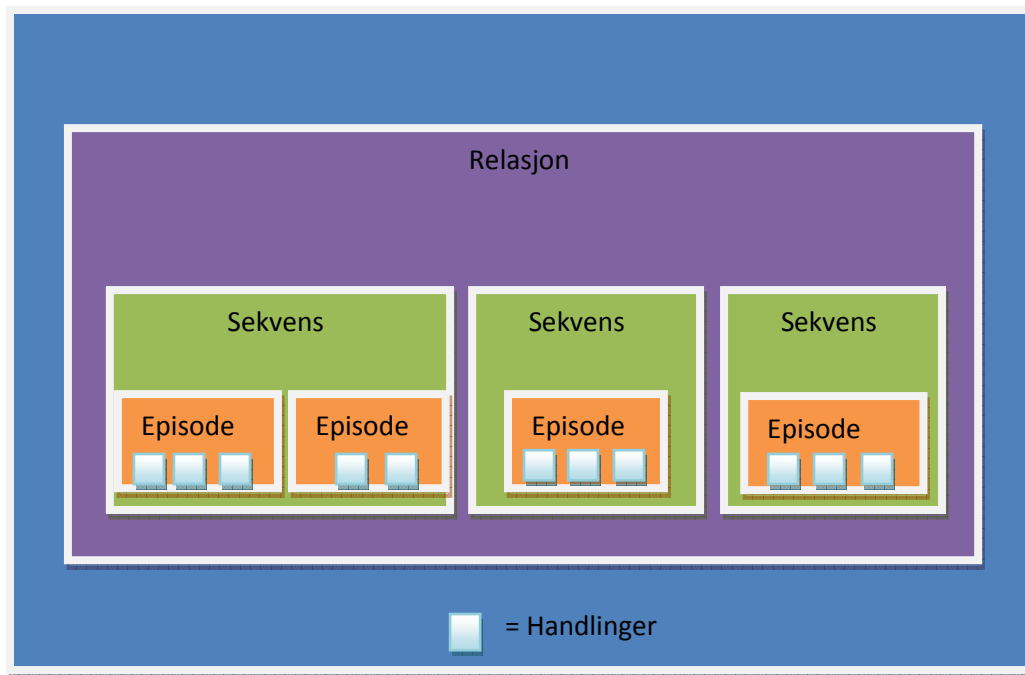
eksempel på det er lave priser. Det kan tenkes at kunden bare handler hos bedriften fordi den på dette tidspunkt har de laveste prisene, men dersom en annen aktør kommer inn med lavere priser, vil kunden forsvinne og heller handle hos denne nye, billigere aktøren. Et annet eksempel kan være plassering, det kan tenkes at en matbutikk ligger praktisk til mellom der kunden bor og der han jobber, og det er bare derfor han velger å handle i den butikken (Grönroos 2007).

Dersom det eneste som knytter en kunde til bedriften er av en slik art som i eksemplene over, har det ikke oppstått noen relasjon. Det blir derfor viktig å forstå relasjoner på en annen måte. Relasjoner knytter seg til holdninger. Et forhold mellom kunde og bedrift burde ikke bare være knyttet til kundens handlevaner, også hjertet og hodet (harts and minds) må være viet til relasjonen. Kunden må føle at det er noe som knytter han til bedriften. Uansett hva dette limet er, skal det ikke være enkelt å bryte det. Disse følelsene oppstår ikke av seg selv, bedriften må gjøre seg fortjent til at slike følelser skal oppstå. Bedriften gjør seg fortjent gjennom måten relasjonsmarkedsføring innføres i bedriften. Bedriften må legge til rette for at relasjoner skal kunne oppstå, men det er kunden, ikke bedriften som bestemmer om og når en relasjon har oppstått (Grönroos 2007).

Følgende holdningsorienterte beskrivelse av relasjoner kan være nyttig i forståelsen av relasjoner: *En relasjon har oppstått når kunden føler at en gjensidig måte å tenke på eksisterer mellom kunden og bedriften.* Fra kundens synspunkt kan dette formuleres som ”det er ikke bare jeg som er der for bedriften, men bedriften er også der for meg”. Det skal være toveis forpliktelse (Grönroos 2007).

2.4.4 Hvordan oppstår kvalitet i relasjoner?

Når vi nå skal se på hvordan kundekvalitet oppstår i relasjoner tar vi utgangspunkt i modellen utviklet av Maria Holmlund (Holmlund i Grönroos 2007). Modellen består av handlinger, episoder og sekvenser som til sammen former relasjoner.



Figur 3: A relationship framework (Holmlund M. i Grönroos 2007 s. 91)

Handler er de minste analyseenhetene, de blir ofte kalt "sannhetens øyeblikk". Dette betyr at tjenesteleverandøren er på riktig sted til rett tid for å demonstrere kvaliteten på tjenesten ovenfor kunden. Slike sannhetens øyeblikk kan for eksempel være telefonsamtaler, fabrikkbesøk, samtaler eller registreringer. Sannhetens øyeblikk er den muligheten bedriften har til å vise frem sin kvalitet til kundene. Tjenesten kan produseres og konsumeres samtidig, ytterste konsekvens av det kan være at kvaliteten også oppstår da, og det blir ekstra viktig for tjenesteytende bedrifter at kvaliteten er på topp i disse øyeblikkene. Vi skal videre se hvordan disse øyeblikkene akkumuleres og samlet sett kan bli til en positiv relasjon eller avvikles grunnet negative opplevelser.

Relaterte handlinger gir form til en liten del av relasjonen mellom kunde og bedrift. Disse kalles episoder, hver episode inneholder en serie av handlinger. For eksempel kan en episode inneholde en telefonsamtale hvor bedriften og kunden avtaler tid og sted for å se på en mulig jobb, det faktiske møtet finner sted, en avtale blir inngått og arbeidet starter.

Flere slike handlinger former til sammen en episode. Dersom kvaliteten skal vurderes i positiv retning må den samlede oppfattelsen av handlingene være positiv. Tre positive handlinger og en negativ kan utgjøre en positiv episode fordi overvekten av god kvalitet gjør opp for den ene negative handlingen.

Episoder som igjen er relaterte til hverandre kalles sekvenser. Sekvenser kan defineres som en tidsperiode, en kampanje, et prosjekt eller en kombinasjon av disse. Når kunden har flere episoder å se tilbake på vil disse utgjøre en sekvens. Kvaliteten i tidligere episoder og de enda tidligere handlingene utgjør grunnlaget for hvordan kunden vurderer kvaliteten i sekvensen.

Til slutt akkumuleres oppfatningene av handlinger, episoder og sekvenser og utgjør selve relasjonen mellom kunde og bedrift. Dersom kunden skal utvikle gode relasjoner til bedriften er man ifølge denne modellen avhengig av at den samlede og akkumulerte opplevelsen fra man først tar kontakt til man vurderer å benytte seg av tjenesten på nytt, vurderes som positiv.

2.4.5 Å implementere relasjonsmarkedsføring i bedriften

Relasjonsmarkedsføring kan ikke innføres av en markedsavdeling alene. En forståelse av kunderelasjoner og relasjonsmarkedsføring burde gjennomsyre hele organisasjonen. Ansatte i andre avdelinger enn markedsavdelingen har ansvaret for å tjene kundene og det er dermed de som har ansvaret for å få kunden til å fortsette å handle hos denne bedriften. Man kan kalle disse ansatte deltidsmarkedsførere. Slike deltidsmarkedsførere er en viktig del av markedsføringen. Vi nevner tre nivåer av relasjonsorientert ledelse av en bedrift:

- Relasjonsperspektivet som kultur og en holdning
- Relasjonsperspektivet som en strategi
- Taktiske konsekvenser for det operasjonelle nivået av relasjonsperspektivet

Hele bedriften må ha et relasjonsbasert utgangspunkt når det gjelder hvordan man skal ta vare på kundene. Alle ansatte i bedriften, inkludert toppledelsen, må ha holdninger som er relasjonsorienterte. En kultur som setter relasjoner i høysetet er nødvendig.

Relasjonsorienteringen må påvirke strategiske vurderinger bedriften foretar seg for hele bedriften og ikke bare for en separat markedsføringsstrategi. Hele organisasjonen er ansvarlig for å implementere relasjonstilnærmingen. Bedriftens foretningsstrategi må være relasjonsorientert. En bedrift med en ikke-relasjonell strategi vil ikke kunne praktisere en relasjonell tilnærming. Man kan si at markedsføringen til en slik bedrift forblir transaksjonsorientert (Grönroos 2007).

Taktiske konsekvenser på et operasjonelt plan følger av å ta en relasjonsorientert vei. Alle prosesser og funksjoner som inneholder kundekontakt, enten direkte eller indirekte, må styres mot utvikling, vedlikehold og forbedring av relasjoner mellom bedriften og dens kunder og interessenter (Grönroos 2007).

2.4.6 Markedsføringsfunksjoner og prosesser

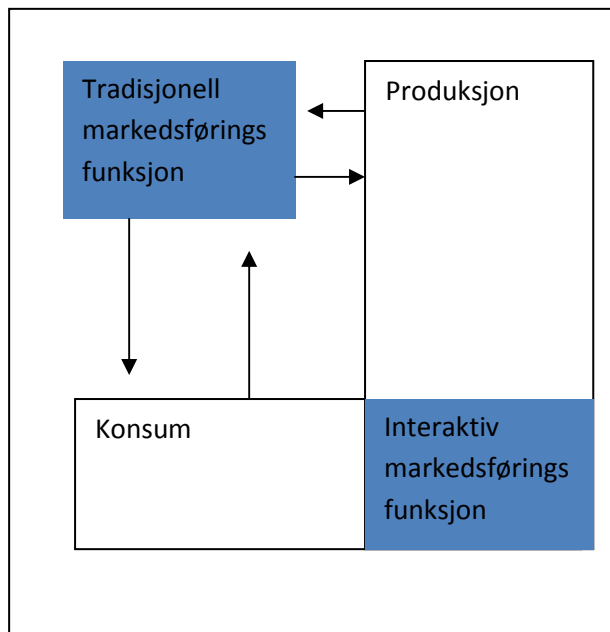
Markedsføring er ingen bro mellom produksjon og konsumering. Markedsføring er en integrert del av produksjon og levering av tjenester og spesielt i konsumfasen. *Sannhetens øyeblikk*, eller møte mellom kunde og bedrift, er en markedsføringsoppgave og en oppgave for alle andre avdelinger hvor slik kundekontakt oppstår. I tradisjonelle markeder, hvor kunden bestiller eller kjøper en vare langt fra der produksjonen foregår, kan det være logisk å skille mellom markedsføring og produksjon, men i tjenestebedrifter kan man ikke ha et slikt skille, spesielt fordi produksjon, levering og konsum foregår samtidig.

De ansatte som er involvert i markedsføring, men som ikke er fulltidsmarkedsføringsspesialister, er deltidsmarkedsførere. Konseptet ble introdusert av Evert Gummesson (i Grönroos 2007). Disse ansatte er selvsagt spesialister i sine egne felt, men de må lære seg å gjøre sine oppgaver på en slik måte at kundene ønsker å komme tilbake, og slik deltar disse ansatte i å styrke kunderelasjonen.

Markedsføringsprosessen kan deles opp i separate funksjoner; en spesialistfunksjon, som tar seg av tradisjonelle markedsaktiviteter og markedsundersøkelser, og en markedsføringsfunksjon relatert til kjøper-selger interaksjonen som oppstår når tjenester produseres og konsumeres samtidig. Disse to funksjonene blir kalt den tradisjonelle markedsføringsprosessen og den interaktive markedsføringsprosessen. Den tradisjonelle markedsføringsfunksjonen er adskilt fra andre funksjoner. Den innebærer markedsundersøkelser, reklame, internett kommunikasjon, prising, salgspromotering og andre aktiviteter som tradisjonelt regnes som en del av markedsføring. For tjenestebedrifter er den tradisjonelle markedsføringsfunksjonen ofte massekommunikasjon. Denne tradisjonelle markedsføringsfunksjonen kalles ofte ekstern markedsføring.

Overlappingen av produksjon og konsum representerer kjøper-selger-møtene hvor sannhetens eller mulighetens øyeblikk oppstår. Fordi markedsføringsutslaget av disse møtene oppstår i en

interaktiv prosess, kalles denne delen av markedsføringen gjerne for en interaktiv markedsføringsfunksjon. Interaktiv markedsføring oppstår i de øyeblikkene hvor kunde og selger møtes. Tjenesten blir levert og fundamentet for gjensalg blir lagt gjennom aktiviteter som skjer i dette salgsøyeblikket. Figuren under illustrer hvordan disse to markedsføringsfunksjonene passer inn i bedriftens aktiviteter.



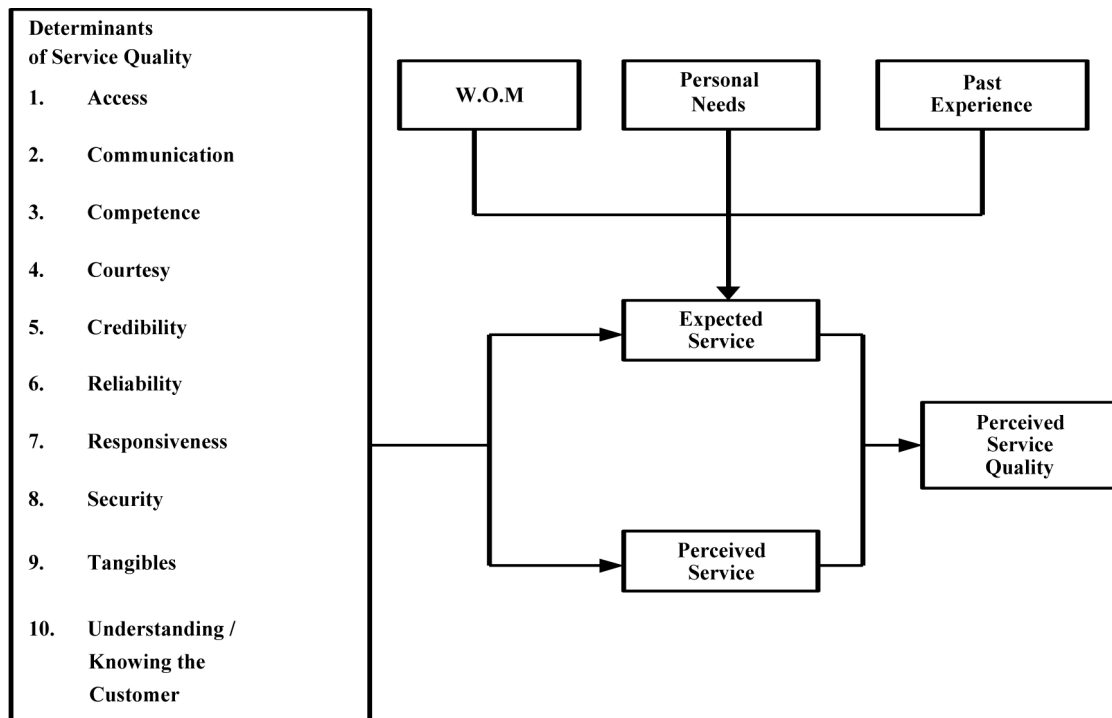
Figur 4: Two marketing processes(Grönroos 1983 i Grönroos 2007 s. 281)

2.5 Forventning

Forventing er et sentralt område i markedsføring når man snakker om lojalitet. Det er ikke til å komme unna at en kundes forventning har noe å si for hvordan han opplever produktet eller servicen han mottar. En kunde som har alt for høy forventning til et produkt, vil naturligvis bli skuffet når det ikke lever opp til disse forventningene. Derimot en kunde som har mer realistiske forventninger, vil kanskje være kjempefornøyd med akkurat samme produkt. En person som kjøper et billig produkt har heller ikke samme forventning som en som kjøper et dyrt produkt, og blir kanskje ikke like skuffet hvis ikke produktet fungerer helt som det skal hele tiden.

Noen sentrale forskere innen dette feltet kan være Parasuraman, Zeithaml og Berry. Disse tre har kommet med flere artikler som går på nettopp dette med forventning. I deres artikkel fra

1985, "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research" , kommer de med en modell som kan være med å forklare hvordan forventning er med å påvirke den opplevde tjenesten eller produktet, som igjen kan være med å påvirke lojaliteten fra kunden.



Figur 5: Determinants of perceived service quality (Parasuraman et. al 1985 s. 48)

Denne figuren er med å forklare hvilke ting som er med på å påvirke forventningen til kunden. Som vi ser, er det ganske mange ting som kan være med å påvirke en kundes forventning til et produkt eller service.

Grunnen til at vi i denne oppgaven ikke går nærmere inn på denne teorien er at vi ikke fokuserer på hva kunden faktisk forventer. Det vi fokuserer på i denne oppgaven er hva bankene tror kundene forventer. Dette kan derimot være et aktuelt og spennende tema for videre forskning.

2.6 Lojalitet

Store norske leksikon definerer lojalitet som *lovlydighet, rettskaffenhet, plikttroskap, undersåttlig troskap* (snl.no 2012). Her forstås lojalitet som at man skal følge de lover og regler som finnes, at man er tro til sin plikt eller at man underkaster seg. Denne definisjonen er kanskje litt for ”sivil” og sier ikke mye om hva lojalitet handler om i forretnings sammenhenger. En annen, mer forretningsorientert definisjon sier at lojalitet er sannsynligheten for at tidligere kunder fortsetter å handle hos en spesifikk organisasjon (businessdictionary.com 2012). Lojalitet, og i dette tilfellet kundelojalitet, handler altså om hvor stor sannsynlighet det er for at en kunde kommer tilbake til den samme bedriften for å kjøpe varer eller tjenester. Gjentatte kjøp er viktig for en bedrift. Som vi skal se senere, er det dyrere for en bedrift å skaffe nye kunder enn det er å holde på eksisterende kunder.

2.6.1 Merkelojalitet

Merker lar bedrifter differensiere seg fra andre. Merker handler om tilleggsverdier. Produktet eller tjenesten har en verdi i seg selv. I tillegg kan merket på produktet gjøre at vi legger dette produktet spesielle verdier og assosiasjoner, for eksempel prestisje, status osv. (Jobber & Fahy 2009).

Å drive merkevarebygging innenfor tjenestesektoren kan by på andre problemer enn hva man møter når det handler om fysiske produkter. Grönroos (2007) nevner to punkter som er spesielle for tjenestemerkevarer:

- Det finnes ikke et ferdiglagd, standardisert produkt man kan bruke som utgangspunkt. I stedet er tjenesteproduksjonsprosessen selve kjernen i merkevarebyggingsprosessen.
- Grunnlaget for merkevarebyggingen er som regel bedriften selv og dens tjenesteprosess, ikke frittstående tjenester.

Grönroos (2007) sier også at et *merke* er det bildet kundene har av produktet eller tjenesten og merkevarebygging er prosessen hvor dette bildet blir skapt. Kundene er de som lager merket og legger det verdi. Markedsførerens jobb er å legge rammer for denne utviklingen av merkevaren.

Sterke merkevarenavn kan ha en positiv effekt på kundens oppfatning og preferanser. Dette leder til merkeloyalitet, hvor tilfredse kunder fortsetter å kjøpe sitt favorittmerke (Jobber & Fahy 2009).

2.6.2 De fire lojalitetsfasene

Oliver (1997, 1999) forteller oss om lojalitet som faser konsumenten går igjennom. Det blir nevnt fire faser: kognitiv, affektiv, konativ og en handlende tilstand.

2.6.3 Kognitiv lojalitet

Kognisjon betyr det vi kan oppfatte med sansene våre. Innen lojalitetsteorien oversettes dette til hva vi kan oppfatte på bakgrunn av tilgjengelig informasjon. Det vil si at kunden vurderer ett tilbud som bedre enn et annet ved å vurdere sin nytte i sammenheng med kostnaden han må ut med. Kunden velger så å være lojal mot det tilbudet som gir han størst nytte og minst mulige kostnader. Altså velger kunden det billigste produktet. Denne lojalitetsformen er en svak lojalitetsform, ettersom kunden vil følge etter den laveste prisen.

2.6.4 Affektiv lojalitet

Affekt handler om følelser. Kunden knytter følelser til et produkt eller en bedrift. En slik tilknytning kan komme av bruk og tilfredshet, reklame eller positiv vareprat. Affektiv lojalitet er en sterkere lojalitetsform enn kognitiv lojalitet. Kognitiv lojalitet kan svekkes eller brytes ved hjelp av argumenter, mens affektiv lojalitet ikke vil bli påvirket på samme måte av argumenter på grunn av kundens følelser. Affektiv lojalitet kan derimot påvirkes av at vi ikke alltid handler i tråd med våre følelser.

2.6.5 Konativ lojalitet

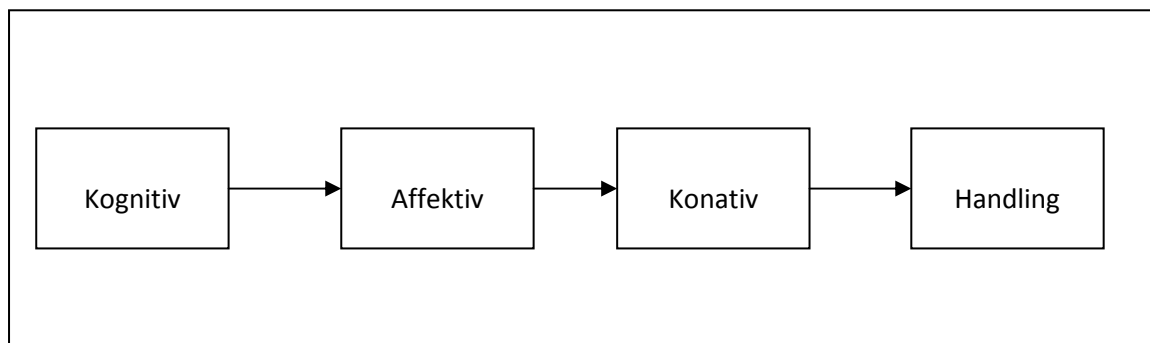
Konativ handler om viljemessige årsaker til handling (snl.no). Konativ lojalitet innebærer at kunden har en dyp avhengighet og en forpliktelse til kjøp. Kunden er avhengig av produktet og har en følelsesmessig forpliktelse til å kjøpe produktet. Kjøp er i dette tilfellet ønskelig og i tråd med kundens mål. Lojaliteten er sterk og det skal mye til for at kunden svikter produktet til fordel for et annet eller en annen leverandør.

2.6.6 Handlingslojalitet

Konativ lojalitet uttrykker et ønske om å gjennomføre kjøp, men er ikke nødvendigvis nok for at kunden faktisk utfører kjøpet. Handlingslojalitet omhandler, som navnet tilsier, at kunden faktisk utfører handlingen det er å kjøpe produktet.

2.6.7 Lojalitetsfasenes sammenheng

De fire ovennevnte stegene er med på å skape lojalitet. Vi ser på disse stegene som nivåer i en lojalitetsutvikling. Først er kunden kognitiv lojal, så affektiv lojal, deretter konativ lojal og til slutt er han handlingslojal. Av dette kan vi se at både holdninger og handlinger er viktige. Stegene kan illustreres i følgende modell:



Figur 6: Fire-steps lojalitetsmodell (Oliver, 1999)

2.7 Kundetilfredshet

Kundetilfredshet handler naturlig nok om hvor tilfreds en kunde er med et produkt eller en tjeneste. Å definere hva som tilfredsstiller kunden kan være problematisk fordi man må definere kvalitet på samme måte som kunden. Det som betyr noe er kvalitet slik det oppfattes av kunden (Grönroos 2007). Man kan altså hevde at kundetilfredshet er et mål på hvor godt bedriften klarer å møte kundens forventninger til kvalitet. Kundetilfredsheten oppstår, eller kan måles til ”høy”, når bedriften møter eller overgår kundens forventninger. Kundetilfredshet er av stor betydning for lojaliteten.

Bedrifter som har kunder med høy grad av tilfredshet, vil enklere kunne holde på disse kundene enn bedrifter som ikke greier å tilfredsstille kundenes behov på en like god måte. Kunder som ikke føler seg tilfreds med det tilbudet bedriften har vil enklere la seg påvirke av reklame eller andre fremstøt fra bedriftens konkurrenter. Vi kan se at høy kundetilfredshet er en kilde til kundelojalitet for bedriftene.

2.7.1 Kvalitetsdimensjoner: Hva og hvordan

Tjenester oppleves mer eller mindre som en subjektiv prosess, hvor produksjon og konsum foregår samtidig. Interaksjon, sannhetens øyeblikk og mulighetens øyeblikk oppstår mellom kunden og leverandøren av tjenesten. Hva som skjer i løpet av disse møtene, vil selvsagt ha stor innflytelse på den opplevde kvaliteten for kunden. Tjenestekvaliteten en kunde opplever kan deles inn i to dimensjoner: en teknisk eller utfallsdimensjon, og en funksjonell eller prosess-relatert dimensjon.

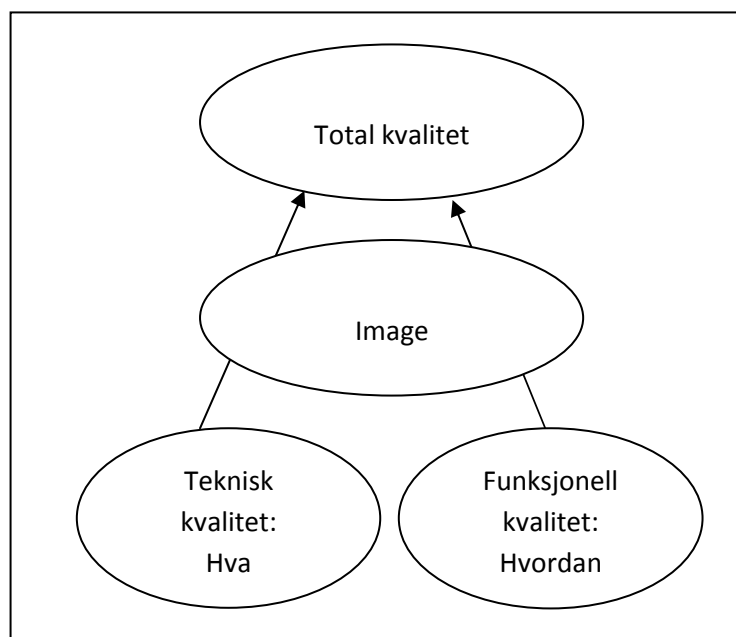
Hva kunden mottar i sine møter med bedriften er selvfølgelig viktig for dem og for deres kvalitetsvurdering. Dette blir ofte tenkt på som kvaliteten på tjenesten. Men dette er ikke hele sannheten. Det er bare en kvalitetsdimensjon, som vi kaller den tekniske kvaliteten på tjenesten. Det er hva kunden sitter igjen med når produksjonen av tjenesteprosessen og møtet med leverandøren er over.

Disse tekniske løsningene er ikke alt kunden oppfatter når han benytter seg av en tjeneste. Det vil være en rekke av møter mellom kunden og leverandøren, blant annet ulike sannhetens øyeblikk, som den tekniske kvaliteten ikke tar for seg, men som likevel påvirker kundens

totale kvalitetsoppfatning. Kunden påvirkes også av måten den tekniske kvaliteten overføres til ham. Tilgjengeligheten av tjenesten, utseende og oppførselen til ansatte og hvordan disse ansatte utfører sine oppgaver, hva de sier og hvordan de gjør det, påvirker også kundens syn på tjenesten. Andre kunder som konsumerer den samme tjenesten samtidig, påvirker kundens syn på tjenesten. De kan forårsake lange køer, forstyrre kunden, eller de kan, på den annen side, være en kilde til god atmosfære og positivt påvirke tjenestens kvalitet.

Kunden blir altså ikke bare påvirket av tjenestens ”hva”, men også av tjenestens ”hvordan”. Hvordan kunden mottar tjenesten og hvordan han oppfatter den samtidige produksjons- og konsumprosessen. Dette er den andre kvalitetsdimensjonen, som er knyttet til hvordan sannhetens øyeblikk håndteres av tjenesteleverandøren. Denne kvalitetsdimensjonen kalles derfor funksjonalitetskvaliteten.

I de fleste tilfeller vil kunden kunne se tjenesteleverandøren, dens resurser og dens operasjonsmetoder og prosesser. Bedriftens image, både lokalt og helhetlig, er derfor meget viktig for de fleste tjenester. Det kan påvirke oppfatningen av kvaliteten på ulike måter. Dersom kundene tenker godt om en leverandør, leverandøren har altså et fordelaktig image, kan kunden sannsynligvis overse små feil leverandøren gjør. Dersom feil skjer ofte vil bedriftens image bli svekket. Dersom bedriftens image er negativt, vil selv en liten feil bli vurdert som større enn hva den kunne blitt dersom bedriften hadde et positivt image. Image kan fungere som et filter i kvalitetsvurderingen.



Figur 7: To tjenestekvalitetsdimensjoner (Grönroos 2007 s. 74)

2.8 Word of mouth – vareprat

Word of mouth – eller vareprat på norsk - er alt som blir kommunisert om en organisasjon, dens troverdighet, pålitelighet, måte å operere på, dens varer og tjenester osv. mellom en person til en annen (Grönroos 2007).

En potensiell kunde vil se på en person som allerede har personlig erfaring med en bedrift som en kilde til uavhengig informasjon om bedriften. Det betyr at dersom varepraten og en reklamekampanje ikke går over ens, vil varepraten bety mest. Kunder som bare har noen få møter med bedriften vil sannsynligvis legge mest vekt på pris i sin vareprat, men kunder som har en relasjon med bedriften som strekker seg over lengre tid vil snakke om verdien varene eller tjenestene har.

Dersom bedriften utvikler en sterk relasjon til en kunde, kan denne kunden få en rolle som en ubetalt markedsfører for bedriften. En slik kunde vil snakke varm om bedriften til sine venner og familie, kolleger og bekjente etc., og gjennom slik positiv vareprat vil denne ”markedsføreren” skaffe nye kunder til bedriften (Grönroos 2007).

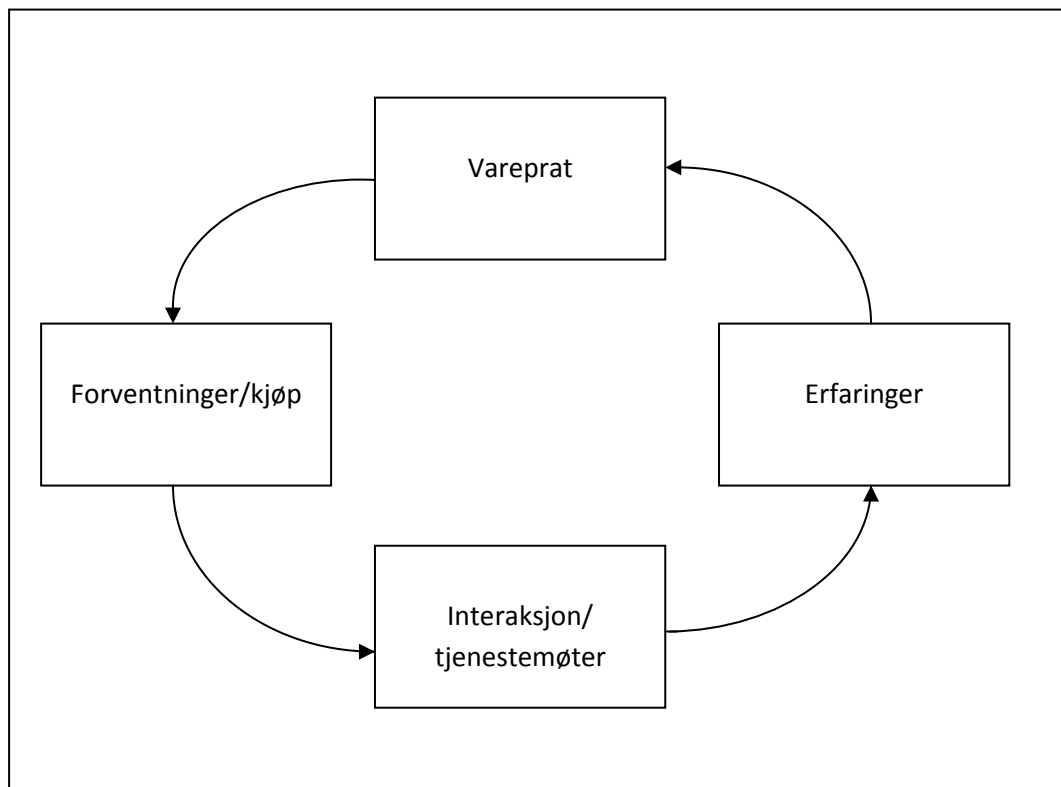
Vi kan se at positiv vareprat kan være en god kilde til vekst, lønnsomhet og positivt for omdømmet til en bedrift. På den andre siden kan negativ vareprat være med på å svekke bedriftens lønnsomhet, vekst og dens omdømme. Dersom kundene forlater bedriften med et negativt inntrykk vil denne kunden ikke snakke varmt om bedriften, men heller snakke negativt om sin opplevelse. Negativ vareprat kan svekke bedriftens image og føre til tap av kunder. En tommelfingerregel sier følgende; det koster 5 ganger så mye å få en ny kunde sammenlignet med gjensalg til en eksisterende. Regelen sier også at det tilsvarende koster 25 ganger så mye å overbevise en misfornøyd kunde om gjensalg (Grönroos 2007). Denne teorien er ikke ett resultat av forskning, men en pekepinn utviklet i praksis. Likevel gir den oss en forståelse av at det lønner seg for bedrifter å levere slik kvalitet at kundenes forventninger blir møtt.

2.8.1 Kommunikasjonssirkelen

Kommunikasjonssirkelen består av fire deler, forventninger/kjøp, interaksjoner/tjenestemøter, erfaringer og vareprat. En kunde eller en potensiell kunde har utviklet forventninger og kan

derfor velge å gjennomføre et kjøp. Han vil da henholdsvis fortsette en pågående relasjon med bedriften, eller starte en ny. Når kjøpet er gjennomført beveger kunden seg over i interaksjonsfasen med bedriften, og opplever den tekniske og den funksjonelle kvalitetsdimensjonen tjenesten består av. Kunden opplever nå hvordan ansatte og systemer fungerer, bedriftens troverdighet, kundebehandling etc. Erfaringene kunden gjør seg opp i denne fasen, kommer til uttrykk i kommunikasjonssirkelens neste steg, nemlig erfaringer. Disse erfaringene kommuniserer denne kunden videre til andre kunder eller potensielle kunder. At kunden kommuniserer disse erfaringene videre til flere kunder, betyr at vi kan gange opp en kundes opplevelse med hvor mange han forteller den til. Det er vanlig å anta at en misfornøyd kunde forteller om sine erfaringer til flere enn hva en fornøyd kunde gjør. Det er vanlig å multiplisere med en faktor på 12; dårlige erfaringer blir videreformidlet til minst 12 andre, mens positive erfaringer blir videreformidlet til noen færre (Grönroos 2007).

En fornøyd kunde som sprer positiv vareprat for en bedrift er selvfølgelig gunstig. Denne kunden trekker flere kunder til bedriften, og det er i mange tilfeller stor sannsynlighet for at kunden fortsetter å kjøpe varer og tjenester av den samme bedriften. Under følger en illustrasjonsfigur av kommunikasjonssirkelen.



Figur 8: Kommunikasjonssirkelen (Grönroos 2007 s. 309)

2.9 Barrierekostnader

Barrierekostnader handler som regel om å gjøre det vanskeligere for kunden å bytte leverandør. Ofte kan dette gjøres ved at bedriften tar seg betalt for å ”si opp” kunden, for eksempel gjennom gebyrer, vanskeligheter, store kostnader eller til og med forbud for kunden til å bytte leverandør (Fornell 1992). Barrierekostnader kan arte seg i andre former enn økonomiske, for eksempel kan kunden føle en affektiv tilknytning til bedriften og derfor ikke ønske å ville bytte leverandør av vare eller tjeneste.

2.10 Oppsummering

Dette kapitlet har presentert det teoretiske grunnlaget oppgaven baseres på. Vi har startet med det generelle som legger grunnlaget for den teorien vi skal basere vår analyse på.

Transaksjonsmarkedsføring handler om bytter i markedet, og fokuserer på at dette er bytter som finner sted én gang uten at dette kan føre til gjensalg. Transaksjonsmarkedsføringen har som viktigste oppgave å gjennomføre et salg. Tradisjonelle virkemidler som produkt, pris plass og påvirkning er sentrale. Relasjonsmarkedsføring ligger i den andre enden av skalaen. Aktivitetene bedriften foretar seg har som mål å skape en relasjon mellom bedrift og kunde. Gjensidig samarbeid er sentralt, bedriften må forstå kunden og hans behov, og kunden må forstå bedriften og dens behov. Kapitlet over tar for seg hvordan slike relasjoner oppstår og hva som regnes som kvalitet i slike relasjoner.

Som en avslutning på kapitlet tar vi med teori om kundetilfredshet, vareprat og barrierekostnader, fordi dette er viktige elementer som påvirker lojaliteten. En tilfreds kunde er som regel en lojal kunde, en lojal kunde sprer positiv vareprat om leverandøren og dens produkter og tjenester, barrierekostnader omhandler metoder bedrifter kan benytte for å holde på kundene.

3. Metode

Metodekapitlet har som formål å beskrive og argumentere for den metodiske fremgangsmåten oppgaven benytter. Kapitlet begynner med å forklare metodefaget generelt. Deretter følger problemstilling og forskningsdesign, før vi viser hvordan vi har gått frem i arbeidet med å finne informanter og hvordan empiri har blitt samlet inn fra disse. Så følger en forklaring for hvordan vi har analysert funnene våre. Kapitlet avsluttes med å gjennomgå temaene pålitelighet, troverdighet og overførbarhet.

3.1 Innledning

Johannessen, Kristoffersen og Tufte (2011) forklarer at hvert menneske forholder seg til en ”liten verden” og en ”stor verden”. I den lille verden er hvert individ sitt eget sentrum, og gjør seg sine egne hverdagserfaringer. Vi er også en del av en større helhet, en verden som ligger utenfor oss selv, og som blir kalt den store verden. Denne store verden består av mange mennesker og erfaringer som det ikke er mulig å ha fullstendig kunnskap om. Vi tilegner oss kunnskap om den store verden på mange måter, blant annet ved å høre på andres erfaringer, lese bøker og aviser, høre på radio, se på TV og få informasjon gjennom internett.

Samfunnsvitenskapene har til hensikt å bidra med kunnskap om hvordan virkeligheten både i den lille og i den store verden ser ut, og vi må da gå metodisk til verks. Å bruke en metode, av det greske *methodos*, betyr å følge en bestemt vei mot et mål. Dette betyr at metodefag handler om hvordan vi skal gå frem når vi skal finne informasjon om virkeligheten. Men metode handler også om hvordan vi skal analysere og hva virkeligheten forteller oss om samfunnsmessige forhold og prosesser. Det dreier seg om å samle inn, analysere og tolke data. De viktigste kjennetegnene ved metode/empirisk forskning er systematikk, grundighet og åpenhet (Johannessen et. Al. 2011).

Metodefag gir oss en måte å stille krav til hvordan vi kommer frem til konklusjoner. Man må basere seg på en fremgangsmåte som sannsynlighetsgjør at konklusjonene man trekker er riktige. Uansett spørsmål må undersøkelser utformes slik at spørsmålene kan besvares på en måte som tilfredsstiller vitenskapelige krav. Her benytter vi oss av metodelæren (Johannessen et. Al. 2011).

Til forskjell fra naturvitenskapen, hvor studieobjektene er uten språk eller annen evne til å forstå seg selv eller sine omgivelser, studerer man i samfunnsvitenskapen mennesker som har disse evnene. Johannessen, Kristoffersen og Tufte (2011) skriver at samfunnsvitenskapens studieobjekt er svært komplekst og består av kommuniserende og tolkende mennesker, og når dette skal utforskes, kreves det et mangfold av framgangsmåter og metoder.

Samfunnsvitenskaplige metoder består av to forskjellige grunnleggende metoder, nemlig kvantitative og kvalitative metoder. Kvantitative metoder benytter seg av undersøkelser hvor dataene man innhenter er kvantifiserbare, man kan måle og sette tall på dem. I kvantitative metoder er det relativt mange informanter, og en vanlig datainnsamlingsmetode er spørreskjemaer som sendes ut til mange informanter. Kvalitative metoder derimot tar sikte på å samle inn mangfoldig meningsinnhold. Man samler inn data som ikke kan kvantifiseres på samme måtes som ved kvantitative undersøkelser, men data som må tolkes og som tillegges meningsfulle, fyldige beskrivelser. En vanlig fremgangsmåte når man benytter seg av kvalitative metoder, er personlige intervju. I vår oppgave ønsker vi å forstå hvordan to ulike banker arbeider med kundelojalitet og hvordan relasjoner kan oppstå mellom bedrifter og dens kunder. For å kunne forstå hva som skjer i disse tilfellene, mener vi at vi må innhente kvalitative data og tolke disse.

3.2 Valg av forskningsdesign

Design handler om formgivning, hvordan man skal gå ifra idé til ferdig resultat. Det er i denne delen av forskningsarbeidet man velger hva og hvem, og ikke minst hvordan man skal undersøke et tema. Man kan si at forskningsdesignen er formen på oppgaven. Man starter med problemstillingen og vurderer hvordan det er mulig å gjennomføre undersøkelsen fra start til mål (Johannessen et. Al. 2011). Vår problemstilling er: *Hvordan arbeider banker for å få lojale kunder?* For å finne svar på denne problemstillingen vil vi benytte et kvalitativt forskningsdesign.

Kvalitative undersøkelser kan gjennomføres på mange måter. Faktisk kjennetegnes kvalitativ metode av fraværet av én analytisk hovedretning. Johannessen og partnere (2011) forklarer i sin bok at det finnes så mange ulike kvalitative designer at det ikke er mulig å presentere alle i detalj, de nevner i stedet fire ulike design: fenomenologi, etnografi, grounded theory og

casedesign. Når man skal velge forskningsdesign, er det flere kriterier som spiller inn, noen av disse er tidsdimensjonen for undersøkelsen, harde eller myke data og hvem som skal være med i undersøkelsen (Johannessen et. Al. (2011)). Undersøkelser som omhandler hvem, hva, hvorfor og hvordan spørsmål kan benytte seg av casedesign. Ettersom vi har begrenset med tid og ressurser, velger vi å studere noen tilfeller grundig. Casedesignet er særlig egnet til å benytte på slike undersøkelser. Vi har derfor valgt å ta utgangspunkt i casedesign i denne oppgaven.

Det engelske ordet case kan oversettes til tilfelle. Casestudier omhandler nettopp å studere enkelte eller få tilfeller inngående. Det som kjennetegner en casestudie, er at forskeren henter inn mye informasjon fra noen få enheter eller caser over kortere eller lengre tid (uker, måneder eller år) gjennom detaljert og omfattende datainnsamling. I samfunnsforskningen er det særlig to kjennetegn ved en case; oppmerksomheten avgrenses til den spesielle casen, og det gis en mest mulig inngående beskrivelse av casen. Man undersøker casen grundig og detaljert for å få med mest mulig data.

Johannessen, Kristoffersen og Tufte (2011) forklarer at ulike forskere har satt sitt preg på casedesign og trekker spesielt frem Robert K. Yin, fordi hans metode er svært metodisk. (Yin 2007 i (Johannessen et. Al. 2011)) mener at fem komponenter er spesielt viktige ved gjennomføring av caseundersøkelser:

1. Problemstilling: Det som normalt styrer caseforskeren, er spørsmål som berører prosess (hvorfor eller hvordan noe skjer), og spørsmål som handler om forståelse (hva, hvorfor og hvordan)
2. Teoretiske antakelser: Forskeren gjør seg ofte noen antakelser etter å ha stilt noen grunnleggende spørsmål. Disse antakelsene leder til videre undersøkelser.
3. Analyseenheter: Når problemstillingen er definert, er det naturlig å avgrense den enheten som skal studeres.
4. Den logiske sammenhengen mellom data og antakelse: Yin opererer med to analysestrategier; teoretiske antakelser (teoristyrte) og en beskrivende casestudie. Den første strategien er å foretrekke, og Yin anbefaler at man bruker en beskrivende casestudie kun hvis man ikke har noen teoretisk antakelse på forhånd.
5. Kriterier for å tolke funnene: Her er det snakk om å tolke funnene opp mot allerede eksisterende teori på området. Hvis man følger Yins komponenter, kan man i

rapporteringen enten beholde eksisterende teori, modifisere og videreutvikle denne eller bygge helt ny teori.

Yin arbeider med to dimensjoner i designen av casestudier. Den ene gjelder spørsmålet om hvorvidt man arbeider med én enkeltcase eller flere caser. Den andre dimensjonen vedrører spørsmålet om hvorvidt man én eller flere analyseenheter.

Forskerens avgresning	Antall caser som studeres	
	Enkeltcasedesign	Flercasedesign
Én analyseenhet	Forskeren får informasjon fra én enkelt enhet (et individ, et program, en institusjon, en gruppe, en hendelse eller et begrep) innenfor studiet av et avgrenset system (organisasjon, samfunn osv).	Forskeren får informasjon fra én enkelt enhet (et individ, et program, en institusjon, en gruppe, en hendelse eller et begrep) innenfor studiet av flere systemer (organisasjoner, samfunn osv). Hvert enkelt casestudie består av "hele studien".
Flere analyseenheter	Forskeren får informasjon fra flere enheter (flere individer, programmer, hendelser eller begreper) innenfor studiet av et avgrenset system (organisasjon, samfunn osv).	Forskeren får informasjon fra flere enheter (flere individer, programmer, institusjoner, grupper, hendelser eller begreper) innenfor studiet av flere systemer (organisasjoner, samfunn osv). Hvert enkelt casestudie består av "hele studien".

Tabell 1: Fire designstrategier for casestudier (Johannessen et. al 2011 s. 92)

Siden vi i vår oppgave har valgt å intervju flere informanter i to forskjellige banker kan vi av tabellen over se at det passer med en flercasesdesign med flere analyseenheter. For å gjennomføre dette vil vi benytte oss av kvalitativ metode, hvor fremgangsmåten er intervjuer av flere medarbeidere i to forskjellige banker. Vi velger å benytte kvalitativ metode fordi vi ønsker å fokusere på bankens side av saken, ikke kundenes. Kvantitative metoder, for eksempel spørreskjemaer, ville ikke vært hensiktsmessig ettersom vi ønsker å fokusere på to banker med et begrenset antall ansatte.

3.3 Utvalg

Det er to grunnleggende forskjellige måter å samle inn egne kvalitative data på; gjennom *observasjon*, der dataene bygger på forskerens sanseinntrykk av handlinger og samhandlinger i konkrete situasjoner, eller gjennom *intervjuer* der dataene bygger på hva informanter sier i samtaler med forskeren (Johannessen et. Al. 2011).

Å velge ut hvem som skal være med i en undersøkelse, er en viktig del i samfunnsforskning, både i kvantitative og kvalitative undersøkelser (Johannessen et. Al. 2011). Man ønsker å begrense antallet informanter, uten at dette skal påvirke resultatet av undersøkelsen.

Utvelgelsen til en undersøkelse må baseres på undersøkelsens problemstilling. Dersom man benytter seg av kvantitative metoder er det vanlig å trekke et tilfeldig utvalg med informanter. Disse informantene skal kunne representere den populasjonen som de er trukket ut fra. Ut ifra resultatene man får av dette representative utvalget, kan man gjøre generaliseringer som, dersom utvalget var representativt, er gjeldende for hele populasjonen. Det er imidlertid ikke vanlig, og som regel lite aktuelt, å rekruttere informantene tilfeldig ved kvalitative undersøkelser. Hensikten med kvalitative undersøkelser er snarere å få mest mulig kunnskap om fenomenet (fyldige beskrivelser) og ikke å foreta statistiske generaliseringer. Rekruttering av informanter i kvalitative undersøkelser har et klart mål. I metodelitteraturen kalles dette for *purposeful sampling* ((Patton 1990) i Johannessen et. Al. 2011) eller strategisk utvelgelse av informanter. Strategisk utvelgelse vil si at forskeren først tenker igjennom hvilken målgruppe som må delta for at han skal få samlet nødvendige data, mens det neste steget er å velge ut personer fra målgruppen som skal delta i undersøkelsen (Johannessen et. Al. 2011). Vi har valgt å benytte oss av kvalitative intervju i vår oppgave. Intervjuene finner sted på

informantenes arbeidsplass. Informantene er ansatte i Nordea Gjøvik og Blaker Sparebank. Disse informantene har daglig kontakt med kunder og må kunne regnes som viktige i bankens arbeid med kunderelasjoner og lojalitetsbygging.

3.4 Primærdata

Intervju er den mest brukte måten å samle inn kvalitative data på. Det er en fleksibel metode som kan brukes nesten over alt og gjør det mulig å få fylldige og detaljerte beskrivelser. De fleste informanter vil nok føle seg komfortable i et intervju, forutsatt at temaet ikke er sensitivt eller vrient (Johannessen et. Al. 2011). Kvale og Brinkmann ((2009) i Johannessen et. Al 2011) karakteriserer det kvalitative forskningsintervjuet som en samtale med en struktur og et formål. Strukturen er knyttet til rollefordelingen mellom deltakerne i intervjuet. Intervjueren stiller spørsmål og følger opp svar fra informanten. Kvalitative intervjuer egner seg godt når man vil komme frem til data basert på erfaringer og oppfatninger, når man vil rekonstruere hendelser, finne situasjonsbasert kunnskap og få frem kompleksitet og nyanser ved sosiale fenomener.

Det kvalitative intervjuet kan være mer eller mindre strukturert, det vil si tilrettelagt på forhånd.

- Et *ustrukturert intervju* er uformelt og har åpne spørsmål der forskeren på forhånd har et gitt tema, men spørsmålene tilpasses den enkelte intervjusituasjonen.
- Et *semistrukturert* eller *delvis strukturert intervju* har en overordnet intervjuguide som utgangspunkt for intervjuet, mens spørsmål, tema og rekkefølge kan varieres. Forskeren kan bevege seg fram og tilbake i intervjuguiden.
- I et *strukturert intervju* har man på forhånd fastlagt både tema og spørsmål, og det er faste svaralternativer som forskeren krysser av for.

I vår oppgave benytter vi oss av et semistrukturert intervju hvor intervjusituasjonen er uformel og arter seg mer som en samtale enn et strukturert intervju. Intervjuguiden inneholder overordnede spørsmål som stilles til alle informantene, men en samtaleform hvor informanten åpent kan komme med innspill og egne betraktninger er å foretrekke. Slike semistrukturerte intervju er den mest utbredte form for kvalitative intervju. Denne formen for kvalitative intervju kalles også *intervjuer basert på intervjuguide*. En intervjuguide er ikke et

spørreskjema, men en liste over tema og generelle spørsmål som skal gjennomgås i løpet av intervjuet. I tillegg vil intervjuguiden ofte inneholde underpunkter eller underspørsmål for at forskeren skal få dekket eller utdypet de forskjellige temaene. En intervjuguide vil vanligvis ha en bestemt rekkefølge på temaene, men denne kan endres dersom informanten bringer et nytt tema på banen. (Johannessen et. Al. 2011).

3.5 Etiske retningslinjer

Forskning må underordne seg etiske prinsipper og juridiske retningslinjer. Etikk dreier seg om prinsipper, regler og retningslinjer for vurdering av om handlinger er riktige eller gale. Slike regler og retningslinjer gjelder naturligvis for forskningsvirksomhet som for all annen virksomhet i samfunnet. All virksomhet som får konsekvenser for andre mennesker, må bedømmes ut fra etiske standarder (Johannessen et. Al. 2011).

Det er blitt utviklet og vedtatt forskningsetiske retningslinjer av den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora. Retningslinjene kan sammenfattes i tre typer hensyn som en forsker må tenke igjennom (Nerdrum 1998 i Johannessen et. Al. 2011): Informantens rett til selvbestemmelse og autonomi, forskerens plikt til å respektere informantens privatliv og forskerens ansvar for å unngå skade.

Informantens rett til selvbestemmelse og autonomi handler om at den som deltar i en undersøkelse skal kunne bestemme over sin deltakelse. Vedkommende skal gi uttrykkelig informert og frivillig samtykke. Vi informerte deltakerne i vår undersøkelse om at de deltok på frivillig basis og hvordan undersøkelsen skulle benyttes i ettertid.

Forskerens plikt til å respektere informantens privatliv handler om at folk skal ha rett til å bestemme hvem de ”slipper inn” i livet sitt, og hva som ”slippes ut” av informasjon.

Deltakerne skal kunne være sikker på at forskeren ivaretar konfidensialitet og ikke bruker opplysningene slik at personer som er med i undersøkelsen kan identifiseres. Før vi gikk gang med våre intervjuer informerte vi deltakerne om at undersøkelsen foregår anonymt, personene som deltok i undersøkelse skal ikke navngis. Det eneste som vil komme frem, er hvilken organisasjon de er tilknyttet (Nordea eller Blaker Sparebank).

Forskerens ansvar for å unngå skade handler om hvorvidt undersøkelsen kan berøre sårbare og følsomme områder som det kan være vanskelig og bearbeide og komme seg ut av igjen. Vi

mener at vår undersøkelse ikke omhandler slike følsomme tema, men fokuserer på hvordan organisasjonen informantene er tilknyttet behandler områder som relasjonsmarkedsføring, transaksjonsmarkedsføring og lojalitetsarbeid.

3.6 Evaluering av kvalitative undersøkelser

Innefor kvantitativ forskning brukes reliabilitet og ulike validitetsformer som kriterier for kvalitet. Yin (2008) bruker også disse begrepene for gyldigheten til kvalitative data. Lincoln og Guba (1985) og Guba og Lincoln (1989) mener derimot at kvalitative undersøkelser må vurderes på en annen måte enn kvalitative undersøkelser. De opererer derfor med begrepene *pålitelighet*, *troverdighet*, *overførbarhet* og *bekreftbarhet* som mål på kvaliteten i kvalitative undersøkelsesopplegg (Johannessen et. Al. 2011). Vi velger å benytte oss av disse kvalitetsbegrepene i vår evaluering.

3.6.1 Pålitelighet

Reliabilitet knytter seg til undersøkelsens data: hvilke data som brukes, hvordan de samles inn, og hvordan de bearbeides. Begrepet reliabilitet betyr her det samme som pålitelighet. Innen kvalitativ metode benyttes ikke strukturerte datainnsamlingsteknikker; det er ofte samtalen som styrer datainnsamlingen, observasjoner er klart verdiladet og kontekstavhengige (det vil være umulig for andre forskere å duplisere en kvalitativ forskers forskning) og forskeren bruker seg selv som instrument i forskningsarbeidet (ingen andre har samme erfaringsbakgrunn som forskeren, og ingen andre kan derfor tolke på samme måte). For at forskeren skal styrke forskningsarbeidet kan han gi leseren en inngående beskrivelse av konteksten og en åpen og detaljert fremstilling av fremgangsmåten under hele forskningsprosessen (Johannessen et. Al. 2011). Da vi arbeidet med å utvikle vår intervjuguide forsøkte vi å lage så lite ledende spørsmål som mulig. Ledende spørsmål kan gjøre at undersøkelsen ikke kommer inn på viktige tema som ellers ville blitt belyst. Vi forsøkte å lage en intervjuguide som skulle virke som nettopp en guide, eller en huskeliste slik at vi ikke skulle glemme tema vi syntes var interessante for vår problemstilling. Vi ønsket at intervjuene skulle foregå på en avslappet måte og være samtalepreget. Dette mener vi at vi

fikk til i løpet av intervjuene. På slutten av hvert intervju spurte vi informantene om det var noe de ønsket å legge til eller lurte på. Dette gjorde vi for at informanten skulle få muligheten til å belyse eller avklare spørsmål de mente var viktige eller uklare.

Båndopptaker ble brukt under intervjuene for å sikre riktig gjengivning av intervjuene. Disse opptakene ble så brukt til å transkribere intervjuene. Transkripsjon kan svekke påliteligheten fordi man er avhengig av å forstå det som blir sagt på riktig måte for å få frem meningen. I tillegg kan det være vanskelig å få muntlig tale til skriftspråk uten å påvirke meningsinnholdet. Vi transkriberte intervjuene tidlig dagen etter gjennomføring av intervjuene for å ha et så ferskt inntrykk som mulig av det som hadde blitt formidlet til oss.

For å oppsummere vil vi vurdere påliteligheten til prosjektet som relativt god. Dette fordi vi har prøvd å få til samtaler med informantene og fordi vi har bearbeidet primærdataene så raskt som mulig etter innsamlingstidspunktet.

3.6.2 Troverdighet

Kvantitative undersøkelser benytter seg ofte av begrepet ”måler vi det vi tror vi måler?” for å påvise sammenheng mellom det fenomenet som undersøkes, og de dataene som er samlet inn. Dette betegnes ofte som *begrepsvaliditet*. Denne definisjonen innebærer at kvalitative undersøkelser ikke er valide, fordi de ikke kan kvantifiseres. Validitet kan imidlertid dreie seg om hvorvidt en metode undersøker det den har til hensikt å undersøke, ”i hvilken grad våre observasjoner virkelig avspeiler de fenomener eller variabler som interesserer oss” ((Pervin 1984:48) i Johannessen et. Al. 2011). Validitet i kvalitative undersøkelser handler altså om hvorvidt undersøkelsens fremgangsmåter og funn reflekterer virkeligheten. Lincoln og Guba ((1985) i Johannessen et. Al. 2011)) viser til to teknikker som øker sannsynligheten for at forskningen frembringer troverdige resultater: vedvarende observasjon og triangulering. *Vedvarende observasjon* innebærer å investere nok tid til å bli godt kjent med felten, slik at man kan skille mellom relevant og ikke relevant informasjon og bygge opp tillit. *Metodetriangulering* vil si at forskeren under feltarbeid bruker ulike metoder, for eksempel både observasjon og intervju. Troverdigheten kan også styrkes ved å formidle resultatene til informantene for å få bekreftet resultatene (Johannessen et. Al. 2011).

I en oppgave som denne har vi naturligvis ikke mulighet til å gjennomføre alle disse tiltakene på grunn av tids- og ressursbegrensninger. For å kompensere for dette har vi valgt et vidt utgangspunkt i litteratur og teori. Kvalitative undersøkelser som denne krever at teori benyttes i forberedelsen til, under og etter intervjuene. Intervjuguiden er utviklet slik at den skal hjelpe oss til å stille spørsmål om tema som er viktige for å belyse vår problemstilling. I tillegg gikk vi til vår veileder for bacheloroppgaven for å få tilbakemeldinger på intervjuguiden før vi gjennomførte intervjuene.

3.6.3 Overførbarhet

En undersøkelses overførbarhet dreier seg om hvorvidt det lykkes en å etablere beskrivelser, begreper, fortolkninger og forklaringer som er nyttige på andre områder enn det som studeres. Ved representative kvantitative undersøkelser er det mulig å gjøre statistisk generalisering av funn fra et utvalg til en populasjon. Ved kvalitative undersøkelser snakker man om overføring av kunnskap i stedet for generalisering, fordi det siste gir assosiasjoner til statistisk generalisering og kvantitative studier ((Malterud 2003; Thagaard 2009) i Johannessen et. Al 2011).

Å svare på om denne oppgaven kan overføres til andre fenomener er vanskelig å svare på fordi den kun tar for seg to banker. Dataene som er samlet inn representerer kun en brøkdel av banken i Norge. Hensikten med denne oppgaven er å gi et innblikk i hvordan lokalbanker kan jobbe for å få lojale kunder. Resultatene kan benyttes av andre banker, men dette må skje etter en vurdering av hvorvidt de kan overføres til disse bankene.

3.6.4 Bekreftbarhet

Vi har tidligere nevnt at kvalitative studier farges av forskerens egen bakgrunn og erfaring, dette er forventet når man benytter kvalitative metoder. Likevel er det viktig at funnene er et resultat av forskningen og ikke et resultat av forskerens egne holdninger. Bekreftbarhet har som oppgave å sikre dette. Bekreftbarhet tilsvarer objektivitetskriteriet i kvantitativ forskning, og det finnes en rekke strategier for å sikre best mulig bekræftbarhet. Det er viktig at forskeren legger vekt på å beskrive alle beslutninger i hele forskningsprosessen, slik at leseren kan

vurdere disse. Det er viktig å være selvkritisk, kommentere tidligere erfaringer, skjevheter eller avvik, fordommer og oppfatninger som kan påvirke fortolkningen og tilnærmingen i prosjektet (Johannessen et. Al. 2011).

En av oss har hatt sommerjobb i den ene banken, dette kan påvirke hvordan vi oppfatter banken og dens arbeid. Den andre av oss er kunde i den andre banken og har tidligere søkt sommerjobb i den samme banken, dette kan også påvirke vår oppfatning av banken. Selv om disse tidligere erfaringer med bankene kan påvirke vår oppfatning av dem, er vi bevisst på dette og har jobbet med dette i bakhodet for å unngå at disse erfaringene skal farge denne oppgaven. Disse erfaringene trenger ikke virke negativt inn på vår oppfatning av banken, de kan være en kilde til dypere forståelse og en lengre (ubevisst) observasjon av bankene. Vi mener at våre tidligere erfaringer og tilknytninger til banken ikke har påvirket oppgaven i negativ retning, men heller at de virker til vår fordel i form av dypere forståelse av bankenes arbeid.

3.7 Oppsummering

I denne oppgaven har vi valgt kvalitativ metode, fordi denne tilnærmingen er den vi føler er rett for å kunne svare på problemstillingen. Forskningsdesign er den overordnede struktur oppgaven baseres på. Vi har valgt å benytte flercasedesign med flere analyseenheter. Utvalget oppgaven støtter seg på er lite, hvor vi har to informanter i to ulike banker. Dette er grunnet i tids- og resursbegrensinger. Kapitlet avsluttes med en evaluering av vårt arbeid med oppgaven, den tar for seg oppgavens pålitelighet, troverdighet, overførbarhet og bekreftbarhet.

4. Empiriske funn og analyse

Dette kapittelet har til hensikt å presentere og analysere datamaterialet vi har samlet inn i gjennom intervjuer i bankene. I dette kapittelet vil vi i hovedsak presentere interessante funn og synspunkter som våre informanter har presentert for oss. Vi vil i kapittel 5 komme tilbake til innholdet i dette kapitlet og diskutere videre de mest interessante og relevante momentene som tas opp i dette kapitlet.

4.1 Innledning

Gjennom dette kapitlet vil vi presentere, tolke og analysere empiri, det vil si at vi skal se på hva vi har funnet i løpet av intervjuene vi har gjennomført. Intervjuene er gjennomført i bankene vi har valgt som utgangspunkt sine lokaler. Det er blitt gjennomført to intervjuer i Nordea og to intervjuer i Blaker Sparebank. I Nordea har vi intervjuet en 47 år gammel mannlig PBA – kundeansvarlig og en kvinne på 43 år med stillingsbeskrivelsen bankrådgiver. I Blaker Sparebank har vi intervjuet en kvinnelig soussjef med ansvarsområde lån og en mannlig salgs- og markedssjef. Funnene settes i sammenheng med det teoretiske grunnlaget for oppgaven.

Vi har valgt ut den informasjonen vi finner mest hensiktsmessig for å belyse problemstillingen og forskningsspørsmålene våre.

4.2 Markedsføring

Noe som kan være greit å se på er hvordan bankene velger å markedsføre seg selv. Som det er lett å forstå, er forutsetningene ganske forskjellige for de to respektive bankene. Blaker Sparebank har bare en liten brøkdel av det budsjettet Nordea kan ha på markedsføringsdelen. Hvordan banken velger å markedsføre seg sier automatisk noe om hvilken kundegruppe banken er ute etter. Dette er et tema vi kommer tilbake til i neste kapittel.

Det som kommer frem i intervjuene i Blaker Sparebank, er at banken ikke bruker spesielt mye av det vi typisk tenker på som reklame, det vil si annonser i aviser og reklamesnutter på tv.

Dette er fordi de mener at de treffer en så liten del av de potensielle kundene til banken ved slik type markedsføring og det gir liten effekt i forhold til kostnaden.

”Å kjøre tv reklame og sånt noe hadde vært helt meningsløst. Det gir ingenting. Det eneste man får gjort er å synliggjort merkenavnet, men det sier jo ingen verdens ting. Folk blir dynket ned i reklame hele tiden.”

- Informant 2 Blaker Sparebank

Denne uttalelsen viser at banken ikke har så stor tro på en slik tradisjonell måte for reklame. Det som kommer frem i intervjuene er at de ikke tenker så mye på markedsføring egentlig. De jobber for at kundene skal være fornøyde, og er der for eventuelle nye kunder, nye folk i lokalmiljøet og innflyttere. De satser altså på et godt renommé og at det oppstår positiv vareprat, eller såkalt ”word of mouth”, og at dette blir deres type markedsføring. I tillegg sponser de idrettslag og organisasjoner i lokalmiljøet, som er med på å synliggjøre og markedsføre banken lokalt.

”Og det er en strategi vi har valgt, vi har kuttet ut alt som har med nasjonal markedsføring å gjøre, internettannonsering, alle de tingene der har vi skrellet helt bort og bruker de pengene på å støtte lokalt. For det er der vi har nedslagsfeltet vårt og her kundene våre er. Så vi har valgt en nisje som er ganske smal, men det er her vi er så vi har ikke noe å surre rundt i Drammen eller Oslo”

- Informant 2 Blaker Sparebank

Banken bruker altså positiv vareprat som fremste markedsføringsmiddel, som kanskje også er mer troverdig enn vanlig type reklame hvor bedriften fremhever og prøver å selge seg selv til kunder.

”Og jeg tror kundene har jo ikke den tilliten til sånn vanlig tradisjonell markedsføring. Hører de det fra en nabo eller en kompis eller familie er det noe helt annet.”

- Informant 2 Blaker Sparebank

Informantene i Nordea snakket sjelden direkte om hvordan banken benytter tradisjonelle markedsføringsverktøy mot markedet. Nordeas andre informant sier følgende: *”For mange er nok pris viktig, men for å velge Nordea, det vi jobber mot er den personlige oppfølgingen, den personlige relasjonsbanken. Det er det vi markedsfører oss som, og er det vi når totalkundene på. Det er det vi ønsker”*. Nordea ønsker altså å bli oppfattet som personlig relasjonsbank. De vil at kundene skal velge Nordea på grunn av denne personlige

oppfølgingen som banken tar sikte på. Dette kan være en sterk indikasjon på at Nordea følger en relasjonsmarkedsføringsstrategi.

Siden vi startet arbeidet med denne oppgaven har vi lagt spesielt merke til når det dukker opp en reklame som kan være relevant. Naturligvis, og som informantene i Blaker Sparebank sier, så har det ikke dukket opp mange reklamer for Blaker. Banken er for liten til at det vil lønne seg for den banken. De er en lokalbank og ønsker å fortsette å være en lokalbank. Nordea derimot er en storbank for hele landet, og vi har derfor sett mange reklamer for Nordea. Det kan derfor være relativt trygt å anta at Nordea bruker mye ressurser på tradisjonelle markedsføringsteknikker. Grunnen til at våre informanter ikke forteller oss så mye om dette kan være at Nordea tar slike avgjørelser for hele konsernet og de ulike filialene ikke direkte er inkludert i dette arbeidet.

Selv om Nordea er og ønsker å være en storbank, tror en av informantene i Nordea at de kan oppfattes som en lokalbank likevel. Ved to ulike anledninger tar han opp dette temaet: *"Vi benytter mye lokale folk, så selv om Nordea er en kjempestor bank, hele Norden og Baltikum, så blir vi kanskje oppfattet som en lokalbank likevel"*. Og: *"Vi ønsker å være en lokalbank, selv om vi er store"*. Kanskje kan det være ulike fordeler knyttet til det å være stor og det å være lokal. I så tilfelle kan det virke som om Nordea forsøker å høste fra begge disse områdene.

Hvorvidt det er mulig å være en storbank og en lokalbank samtidig kan diskuteres, det kan være ulike problemer og fordeler knyttet til både det å være en storbank, det å være en lokalbank og det å forsøke å være en storbank og lokalbank samtidig. Vi går ikke nærmere inn på det nå, men tar opp igjen dette tema i kapittel 5, hvor ulike empiriske funn diskuteres med utgangspunkt i teori eller tidligere forskning.

4.2.1 Kundegruppe

I dette kapitlet skal vi se på hvilken kundegruppe banken sikter seg inn mot, og hvilken kundegruppe de har per dags dato. Hvilken kundegruppe banken ønsker å ha, vil være med på å bestemme hvordan banken jobber mot lojale kunder. En kan ikke bruke samme tilnærming for privatkunder og bedriftskunder, ei heller ikke for unge og eldre. Det er derfor viktig å vite hvilken gruppe banken jobber mot.

Blaker Sparebank sier de er en bank for folk i lokalmiljøet, både ung og gammel.

Hovedtyngden av kundene er privatkunder, men de tar også en del små og mellomstore bedrifter. De nevner at de vil ha en miks på ca 60-40, som vil si 60 % privatkunder og 40 % bedriftskunder.

Siden banken er en liten lokal sparebank, har de ikke mulighet til å håndtere de største bedriftskundene, og derfor blir det mange lokale små bedrifter de sikter seg inn mot. De har startet et prosjekt for å få inn flere yngre kunder, som de håper å kunne beholde over lengre tid.

Nordea kaller seg en totalbank, en bank som har en avdeling for private kunder og en for bedriftskunder. Informant 1 i Nordea sier at enkeltpersonsforetak kan håndteres av privatkundeavdelingen, men at større foretak faller inn under bedriftsmarkedet.

”Nordea har alle typer kunder” sier Informant 1 i Nordea. Siden Nordea er en storbank med filialer i hele Norden og Baltikum, kan vi anta at banken har en større kundemasse enn Blaker Sparebank, og er i stand til å takle alt fra unge kunder som bare har en sparekonto til store bedriftskunder. Likevel sier Informant 2 i Nordea at bankens kundevolum består mest av privatkunder.

For å finne ut av hvilke kunder banken sikter seg inn mot, spurte vi våre informanter om hva de tror er viktig for kundene når de skal velge seg bank. Resultatene fra Nordea viser at enkelte kunder kan være mest opptatt av pris, men begge informantene sier at personlig oppfølging og tilrettelegging er sentralt i Nordea, og at de derfor tror dette er viktig når folk velger Nordea som sin bankforbindelse. En av informantene i Nordea sa følgende: *”...for å velge Nordea, det vi jobber mot er den personlige oppfølgingen, den personlige relasjonsbanken”*.

Informant 1 i Nordea tror at bank har blitt et moteprodukt. Han forteller om tidligere erfaringer og gir oss et eksempel på hva han mener:

”Jeg tror bank på en måte har blitt et moteprodukt. Et eksempel, jeg har jobbet i Postbanken i mange år, det oransje bankkortet vi hadde i Postbanken var det ikke alle kunder som ville bli ”kjent at med”. Derfor tror jeg at det å være en bank som blir oppfattet som moderne og korrekt er viktig”.

- Informant 1 i Nordea

Selv om han ikke mener at dette nødvendigvis er noen utløsende faktor for hvilke kunder som velger hva, så er dette en interessant observasjon som kan ha betydning for noen.

Andre egenskaper kundene ser etter i en bank kan ifølge Informant 2 i Nordea være god rådgivning gjerne i kombinasjon med en personlig rådgiver. Som tidligere nevnt ønsker kundene seg oppfølging. Ved at kundene kommer inn på møter i banken for å treffe en personlig rådgiver kan de, som informanten sier, få litt mer kjøtt på beinet.

4.3 Lojalitet

Lojalitet handler om å stole på og ha tillitt til en annen person eller organisasjon.

Relasjonsmarkedsføring påpeker at relasjoner ikke bare går en vei, men at begge parter er likeverdige, bedriften må forstå kunden og dens behov, og kunden må forstå bedriften. Dette regnes som en sentral del av relasjonsmarkedsføringen og er også en viktig del av lojalitetsbygging i dag. Gjennom dette kapitlet skal vi se på viktige elementer som omhandler lojalitet i bankene.

Litteraturen definerer lojalitet som sannsynligheten for at en kunde kommer tilbake til den samme bedrift eller organisasjon for å kjøpe deres produkter eller tjenester flere ganger. I våre intervjuer har vi forsøkt å finne ut hva de ansatte og deres organisasjon regner som lojale kunder. Vi spurte derfor rett ut hva som er en lojal kunde i de ulike bankene. Av informantene i Nordea fikk vi vite at kundeansvarlige og kundebehandlere har en kundeportefølje på 700 kunder. Disse kundene skal kontaktes minst en gang i løpet av året. Det virker som om denne kundekontakten står sentralt i Nordea sitt arbeide med å holde på kundene. Informant 1 i Nordea sier: *"Ifølge vår strategi, så skal vi uansett ta kontakt med kundene våre en gang i året. Det tror jeg vi er alene om å gjøre. Det kan handle om å bare ta en telefon til kunden å spørre om alt er bra"*. Banken prøver ikke å bombardere kunden med informasjon om hva som foregår til enhver tid, men ønsker å ta vare på sine kunder ved å snakke med dem minst én gang i året. Å ta en telefon til kunden kan være viktig for at kunden skal føle seg ivaretatt.

Den samme informanten forklarer at banken ikke ønsker å hente kunder på pris: *"Vi ønsker ikke å hente kunder på pris, fordi vi vet at pris er og blir veldig tett, i alle fall mot den store konkurrenten vår"*. Med "den store konkurrenten vår" antar vi at han mener DNB. Pris er altså ikke en faktor som Nordea ønsker skal være avgjørende for kunden når han skal velge

Nordea som bank. Videre fortsetter han: *”Kunder som går fordi de får et pristilbud som er litt billigere blir slitsomt”*. Fra bankens ståsted er det altså arbeidskrevende og slitsomt å alltid være billigst, selv om det nok er trygt å anta at Nordea følger prisen i markedet, er det altså ikke det virkemidlet som står mest sentralt i bankens lojalitetsarbeid.

”Det vi må få lojale kunder på er at kunden føler han blir tatt godt i mot, han føler at han blir tatt på alvor, at vi gjør alt vi kan for å være der for kunden. Det er slik vi ønsker å skaffe oss lojale kunder”.

- Informant 1 i Nordea

Informant 1 i Nordea legger her vekt på at det å ta vare på, og ta kunden på alvor er det viktigste banken gjør for å skape lojale kunder. Den andre informanten i Nordea svarer følgende på spørsmål om hvordan de jobber i det daglige for å skape lojale kunder: *”Når en kunde ringer og ønsker et produkt, vil vi gjerne be inn kunden til et møte og gjennomgå hele økonomien for å vise hva som lønner seg for nettopp han. Vi vil ikke bare gjøre akkurat det kunden ber om dersom vi ser at det er andre alternativer som kan lønne seg”*. Vi kan se at også her blir vi fortalt at banken jobber på en måte hvor kundene blir tatt på alvor. Når en kunde ønsker seg et produkt, men banken ser at det produktet kanskje ikke er like lønnsomt for kunden som en annen løsning kan være, blir kunden informert om dette i stedet for at banken selger kunden et ulønnsomt produkt. Dette kan være en god kilde til kundelojalitet, kunden ser at banken bryr seg, og tar vare på ham.

I Blaker Sparebank får vi vite at de jobber daglig med lojalitetsarbeid i form av å fremstå som en lokalbank som tar godt vare på kundene sine. De har ingen faste mål om å kontakte kundene minst én gang i året, men det nystartede prosjektet rettet mot ungdom kan sies å være et forsøk på å opprette mer kontakt til kunden på et tidlig tidspunkt, og derved få bygget opp et tillitsforhold. Informant 2 forklarer det på denne måten: *”Og da legger vi automatisk inn, i og med at vi har 3 fordelsprogram, så er det kontaktpunkt på 18år, 26år og 34år på disse kundene og da får de i hvert fall en telefon i fra banken. For de fleste yngre tar jo ikke kontakt med banken, som regel. Vi ser dem jo aldri og hører jo ikke noe fra dem. Så da har vi i hvert fall en mulighet til å prate litt med dem og forhåpentligvis så klarer man å skape en viss relasjon på de få kontaktpunktene der.”*

Begge informantene i Blaker Sparebank påpeker at de som en liten sparebank ikke har muligheten til å konkurrere på pris mot noen av de store bankene som DNB og andre. *”Så ideelt sett, i en drømmeverden, så hadde det jo vært fint å være billigst og kunne fronte det,*

men vi må fronte de andre tingene som vi er unike på, som er fleksibiliteten vår” sier Informant 2 i Blaker Sparebank. Dette har gjort at de har et stort fokus på den personlige servicen kunden opplever idet han kommer inn dørene til banken til han forlater banken igjen. Du skal føle deg velkommen og bli tatt godt imot. De sier at kunder kan komme innom for en god samtale, om det skulle være noe viktig eller bare skulle være noen enkle spørsmål, som skal avklares. Men Informant 2 påpeker at *”Det er klart vi må henge med på pris, vi kan ikke være alt for langt unna de andre.”*, hvis ikke er du ikke konkurransedyktig. Blaker Sparebank er også en såkalt totalbank, som gjør at du kan samle alle produkter i banken om du vil.

Begge informantene i Nordea sier at de har størst interesse av å følge opp såkalte fordelplass kunder eller totalkunder. På spørsmål om hva banken oppfatter som en lojal kunde svarer de:

Informant 1: *”Vi har kundeprogrammer, når jeg snakker om 700 kunder, skal det være innenfor et gitt kundeprogram, og det er en kunde som vi kaller for en fordelplasskunde. En som har nok produkter og stor nok portefølje til å ligge der. Det er den gruppa vi følger opp”.*

Informant 2: *”Totalkunder først og fremst”.* Av dette kan vi se at banken kanskje ”glemmer” eller legger til side de kundene som ikke er av en slik art at banken kan tjene penger på dem.

Likevel anerkjenner Informant 2 at småkunder, ofte unge mennesker som bare har en konto og et bankkort tilknyttet Nordea, kan bli verdifulle for banken i fremtiden og derfor er verdt å satse på: *”Men selvfølgelig er unge mennesker som bare har bankkort her viktig. Det blir sett på som sterke signaler på mer-potensiale. På en måte er det to båser. Unge kunder er gull verdt for oss, sammen med totalkunder som gjerne er litt eldre”.*

I Blaker Sparebank kommer det frem at de ikke ser noen forskjell på kunder som bare har en sparekonto, og de som har samlet alt i banken, men Informant 1 nevner følgende: *”Du kan si, vi har ikke noe som gjør at det er noen forskjell, men det er jo klart at vi kan gjøre om det er en god kunde eller en som du ikke har så mye tilknytning til. Men jeg er ikke helt sikker på om vi gjør noe forskjell egentlig.”.* Så det blir her snakk om at du muligens yter litt ekstra for en god kunde, uten at du selv merker det, enn for en kunde som bare har en sparekonto. Dette kan være fordi man har mer kontakt med en god kunde og derfor bygger en sterkere relasjon til denne kunden. Det kommer frem i samtalen med Informant 2 at de ikke ser på typiske fordelspakker, hvor du krever et visst antall produkter, som bare positivt som Informant 2 sier: *”Det er jo egentlig ikke god rådgivning da, for ved rådgivning skal man jo avdekke hvilke behov kunden har og tilby de produktene kunden har behov for da, og hvis du har en ferdigsydd pakke da hvor du må ha kredittkort og må ha fond og må ha alle de produktene for*

å få den pakken, så er det kanskje en del av de produktene kunden ikke har bruk for i det hele tatt. Og da vil kanskje kunden føle at han blir dyttet på ting som han egentlig ikke vil ha.”

Som en del av vår undersøkelse følte vi det var viktig å spørre om bankene opplevde noen forskjell etter at nettbank ble mer og mer utbredt. I dag er nettbank veldig vanlig, de fleste som har en bankforbindelse har også en nettbank. Nettbanken gjør det mulig for kundene å gjennomføre de fleste vanlige bankoppgaver, som å betale regninger, på egenhånd. I utgangspunktet kan man tenke seg at kundenes lojalitet ovenfor bankene ble svekket av dette. Intervjuene i Nordea avdekker at dette ikke nødvendigvis er tilfellet. Informant 2 sier:

”Vi kan si det sånn, at det kunden kan gjøre selv i nettbanken, ønsker vi at kunden skal gjøre selv, men vi håper at den personlige relasjonen bidrar med en merverdi”.

- Informant 2 i Nordea

Det at kunden har muligheten til å komme inn i bankens lokaler og personlig møte en rådgiver skal altså bidra med en merverdi for kunden som i tur kan være med på å bygge relasjoner og styrke lojaliteten. Dette underbygges videre av Nordeas første informant, som nevner et tenkt eksempel: *”Hvis du kommer inn i Nordea, og det sitter 50 stk i kø, da vil du sannsynligvis søke noe annet. Der har vi gjort et grep med at vi søker de kundene vi møter på nettet, også ønsker vi å møte deg i døra og ta deg med inn på møte”.* I dette eksemplet ønsker informanten at vi skal se for oss et banklokale som er fylt opp med kunder som venter på sin tur til å komme frem til skranken for å snakke med banken sin. Videre sier han at dette kan være en kilde til misfornøyde kunder. Som et mottiltak ønsker banken heller å være i stand til å vite hvem som kommer når og hva som skal diskuteres. Dette har banken forsøkt å løse gjennom sin kundeportefølje policy, og ved hjelp av den, ønsker de å avtale på forhånd når kunden skal komme. Informant 1 i Nordea: *”Vi booker på forhånd. Så med litt skoloring eller dressering av kunden, så føler kunden at, ”jöss, dem venter på nettopp meg”.* Så vi har blitt gode til å omstille oss etter nettbanken”. Informanten mener altså at nettbanken er en god kilde til å ”få unna” hverdagslige oppgaver, kunden kan og er ved hjelp av nettbanken i stand til å gjøre dette selv. Når kunden derimot trenger råd om ting som ikke er så hverdagslige er han eller hun velkommen inn i banken for et personlig møte med rådgiver.

Blaker Sparebank sier siden de er en lokalbank, har de ikke mulighet til å være først ute med nye teknologiske produkter og tjenester, men at det er utrolig viktig å holde følge med denne utviklingen. De innrømmer at dette kan være en utfordring for deres strategi, som går på personlig service, at det blir mindre kontakt når snart alt kan gjøres av kunden selv via

nettbank. *"Da blir det vanskeligere, for da er det pris det går på veldig ofte. Hvis de ikke har noen relasjoner til banken her, så går de til de billigste"* sier Informant 2. Det blir derfor viktig å fremstå veldig godt på de få kontaktpunktene man får med kunden.

Noe som kan være en kilde til fornøyde kunder og igjen til lojale kunder, er at alle ansatte er delaktige i lojalitetsarbeidet. Gjennom intervjuprosessen har vi fått inntrykk av at de ansatte er bevisst på at alle ansatte har et ansvar for at kundene skal føle seg tilpass og blir tatt vare på av banken. Informant 1 i Nordea sier følgende om dette temaet: *"Det skal være sånn, jobber du i Nordea så må du stå for Nordea sinne verdier. Jeg sier ikke at det nødvendigvis er sånn, men i utgangspunktet så skal alle være med"*. For at kundene skal føle seg tilpass og ønske å være og fortsette å være kunde i Nordea, ønsker banken at kunden skal komme inn i et sprudlende lokale fylt med positive medarbeidere. Kaffen skal være klar og som informantene i Nordea sier: *"Når du kommer opp hit skal du nærmest ha et energipåfyll"*. Dersom dette faktisk er tilfellet i banken, kan kundene føle at banken vil dem alt vell og derfor bli eller forbli lojale til nettopp denne banken.

I Blaker Sparebank kommer det tydelig frem at for dem er det avgjørende at alle medarbeiderne er med på å skape lojalitet fra kundene. *"Jeg tror alle er opptatt av at kundene skal få god service og at vi gjør så godt vi kan, og yter vårt beste"* sier Informant 1. Informant 2 svarer følgende på spørsmålet om han mener alle medarbeiderne er med på å skape lojale kunder: *"Jaja, det er de hele veien her. I og med at vi er så små, så er vi jo alle i kundeposisjon egentlig, i mer eller mindre grad."* Det kan også se ut til at dette fungerer bra for dem, for ifølge målinger som går på kundetilfredshet scorer de høyt.

4.4 Relasjonsmarkedsføring og transaksjonsmarkedsføring

Transaksjonsmarkedsføring og relasjonsmarkedsføring er på mange måter to ytterpunkter i markedsføringslitteraturen. I den ene enden finner vi transaksjonsmarkedsføring hvor hvert enkelt kjøp og salg er målet. Det er ikke forsøk på å selge til den samme kunden en gang til, og hvis det skulle skje, så regnes det som en ren tilfeldighet. Hver gang kunden handler med bedriften blir han behandlet som en kunde som ikke har handlet med bedriften tidligere.

Relasjonsmarkedsføring derimot handler om, som navnet tilsier, å bygge relasjoner mellom kunde og bedrift. Relasjonsmarkedsføringsteorien forteller oss at dette ytterpunktet handler om samarbeid og tillitsforhold mellom kunder og bedrifter. Vi ønsket å finne ut om banker

benytter seg av relasjonsmarkedsføring eller transaksjonsmarkedsføring, eller i hvilke tilfeller bankene benytter seg av disse markedsføringstilnærmingene. I dette kapitlet vil vi presentere relasjonelle og transaksjonelle funn fra våre intervjuer. Vi begynner med transaksjonsmarkedsføring før vi beveger oss over på relasjonsmarkedsføringen.

4.4.1 Transaksjonsmarkedsføring

I Nordea ble det raskt klart at ordet ”transaksjon” kunne misforstås, ettersom det er et ord som ofte brukes i banken når det er snakk om overføring av penger eller liknende. Vi måtte derfor kort forklare hva som mentes med transaksjonsmarkedsføring i vårt forskningsprosjekt.

Informant 2 i Nordea svarte følgende på spørsmål om banken jobber mest mot relasjonsbygging eller transaksjonsmarkedsføring: *”Vi skal få ned antall transaksjoner, det blir ikke butikk når vi har masse transaksjoner på kontoret her. Vi har bestemt at vi skal være ledende på nettbank, selv om vi er en personlig relasjonsbank. Vi skal være begge deler. Dette med mobilbank og at kunden tar over mye selv, er en stor del av det vi driver med”*. Her kan vi se tendenser på misforståelser når det gjelder begrepet transaksjonsmarkedsføring, men likevel kan man se at banken ikke ønsker å drive med enkeltstående transaksjoner i bankens lokaler. Det er ønskelig at kunden gjør det han kan gjøre selv, selv gjennom nettbank, telefonbank og mobilbank. Dette skal bidra til at kundene ikke må sitte i lange køer for å få gjort relativt enkle oppgaver. Vi ser at informanten bruker begrepet ”personlig relasjonsbank”, vi kan anta at dette er slagord eller en visjon som er ment å gjennomsyre organisasjonen og lede medarbeiderne i retning relasjonsmarkedsføring. Den første informanten i Nordea sier følgende på det samme spørsmålet:

”Vi må drive med transaksjonsmarkedsføring til en viss grad, rett og slett for å ta unna, og på en måte så er det det kunden vil ha, ting skal gå raskt. Men vår klare relasjonsbyggingsstrategi, med at vi etter hvert blir kjent med hverandre, tar hverandre i hånda en gang i året og tar en prat, det har jeg veldig tro på. Den strategien har kommet for å bli i Nordea”.

- Informant 1 i Nordea

Her kan vi også se at transaksjonsmarkedsføring blir benyttet på den måten at man ønsker at ting skal gå raskt, man ønsker ikke lange køer i bankens lokaler. Dette gjør banken for å tilfredsstille kundenes behov for nettopp fortgang. Begge disse informantene sier at transaksjonsmarkedsføring benyttes i den grad at man gjør de tingene som ikke krever

personlige møter på en relativt transaksjonell måte, men at banken ønsker å bli kjent med sine kunder.

I Blaker Sparebank virker det som det arbeides med relasjonsbygging og relasjonsmarkedsføring fra kunden kommer inn døra til kunden går ut døra. Det som skiller seg ut fra dette sier Informant 1 dette om: *"Vi merker jo forskjell på forsikringskunder og dagligbank kunder. De er nok mye mindre lojale, de bytter mye mer enn det dagligbank kunder gjør. For vi har jo også forsikring, og vi ser jo en forskjell der. De kan godt bytte forsikringen vekk herfra, men ofte så kan de fortsatt ha oss som dagligbank."* Her får vi vite at forsikringskunder er mye mindre lojale enn det vanlig dagligbank kunder er. Informant 2 sier dette om forsikringsmarkedet: *"Men det er jo en sånn jungel du aldri kommer i mål med fordi du har avgangsbiten hele tiden, så der er det ut og hente nytt hele tiden."* Informant 2 kommer med en forklaring på hvorfor han tror at forsikringsmarkedet er så forskjellig fra resten: *"... du får ikke den relasjonen som du da gjør kanskje ellers. Og det er jo sånn ellers i en bank at du kommer tettere inn på en kunde, men på forsikring gjør du ikke det. Da sitter man med poliser og man kopierer den som gjelder, legger inn samme bilen, kjørelengden og kilometerstand. Det er det som er det mest personlige kunden utleverer. Så det blir helt annerledes."* Det som kan være det avgjørende for at forsikringskunder ikke er så lojale, er at de ikke får noen sterk relasjon til banken fordi det ikke er så mye kontakt, og man benytter seg ikke av forsikringen før du trenger den. Men som det også blir sagt, så prøver de også der å bygge relasjoner: *"Vi prøver jo så godt vi kan der og, men det markedet er helt annerledes skrudd sammen. Forsikringsverden er helt annerledes."*

Vi ser altså at i Blaker Sparebank, eller generelt sett i forsikringsverden, blir det benyttet transaksjonsmarkedsføring og at lojalitet i dette markedet er veldig vanskelig å oppnå. Nå beveger vi oss videre over på relasjonsmarkedsføring, og i hvilken grad dette blir brukt i de to bankene.

4.4.2 Relasjonsmarkedsføring

Som vi allerede har sett i utdragene fra våre intervjuer kan vi se at Nordea ønsker å bli kjent med sine kunder og legge til rette for at kundene skal føle seg ivaretatt og tatt på alvor. Dette kan være gode virkemidler for å bygge relasjoner med kundene. Å bygge relasjoner til kundene er ikke noe som "skjer over natta", det tar tid å bygge gode relasjoner. Det virker

som om dette er noe medarbeiderne i Nordea har forstått, ”..med at vi etter hvert blir kjent med hverandre”. Informanten sier her at det tar tid å bli kjent med kundene, akkurat som kundene bruker tid på å bli kjent med banken. En relasjon har ikke oppstått fordi bedriften sier at den har oppstått.

Som tidligere nevnt, legger Nordea stor vekt på at alle kundene skal kontaktes minst én gang i året. Dette er et av virkemidlene banken benytter for å knytte bånd til sine kunder. Informant 2 i Nordea sier at denne kontaktpolitikken er viktig for å bygge relasjoner med kundene og legger til: ”det er et godt verktøy for å bygge relasjoner”. Banken skal ta personlig kontakt med kundene, medarbeiderne i banken har kundeporteføljer som de skal igjennom i løpet av året. At det finnes slike kundeporteføljer kan bety at kundene også forholder seg til den samme personen i banken gang på gang, noe som kan være en måte å bygge relasjoner på.

Hva kundene forventer av banken, kan være viktig for banken å vite. Dersom kundene bare forventer å få vanlig reklame og hjelp dersom de ber om det, kan man overraske med å overgå disse forventningene. Nettopp dette er noe av kjernen i det Nordea prøver å gjøre ved å ta kontakt med sine kunder en gang i året. Vi spurte informantene om banken jobbet med relasjonsbygging. Informant 1 i Nordea kaller banken en personlig relasjonsbank, og Informant 1 sier: ”Det er suksessfaktoren vår. Helt klart. Gang etter gang møter jeg nye kunder som sier at ”jeg har aldri hørt noe fra banken min”, og det sier jo noe om kundens forventning til banken. Det er den beste forventningen jeg kan få, for da kan vi imponere”. Banken prøver altså å imponere kundene med sin kontaktpolitikk. Det er meningen at kundene skal få mer enn hva de forventet. Samtidig hjelper dette Nordea å bygge relasjoner. Vi ser at informanten mener at nettopp dette er sentralt i Nordea sin suksess.

I Blaker Sparebank stilte vi spørsmålet om de mente banken drev aktivt med relasjonsbygging, og vi fikk dette svaret fra Informant 1: ”Ja det vil jeg si. For det er jo førsteinntrykket kundene får når de kommer hit de husker. At det er viktig at vi, hvis de er i flere banker at når de kommer hit at de føler at her vil jeg være, her vil jeg være kunde og føler seg trygge på oss.”. Det kommer her frem at de jobber for å møte kunden og gi dem et godt inntrykk, som gjør at de føler seg velkommen i banken fra dag en. Det er kunden som skal stå i sentrum, og ikke banken og dens produkter. De ønsker å være og å fremstå som løsningsorienterte og ikke for firkantete.

Det kommer også frem i intervjuene at Blaker Sparebank har kuttet alt som har med vanlig tradisjonell markedsføring som forbindes med transaksjonsmarkedsføring. Det er derfor

naturlig at de har tenkt i mer retning relasjonsmarkedsføring, selv om dette i seg selv ikke betyr at de driver med relasjonsmarkedsføring. Men det kommer frem i intervjuene at det er i denne retningen de faktisk har tenkt seg.

4.5 Oppsummering

Vi har i dette kapitlet presentert dataene som ble samlet inn ved hjelp av intervjuer. Analysen viser at empirien kan ses sammen med teorien, noe vi skal gå dypere inn på i neste kapittel. Analysen forteller oss at begge bankene er og ønsker å være relasjonsorienterte.

Nordea støtter seg i større grad enn Blaker Sparebank på tradisjonelle markedsføringsverktøy som TV reklame. Dette er sannsynligvis grunnet i størrelsesforskjellene mellom bankene, den ene er en stor internasjonal bank med et stort markedsføringsbudsjett, mens den andre er en liten lokalbank som ikke kan avsette like mye til tradisjonell markedsføring.

Det kommer frem at den store banken Nordea ønsker å bli oppfattet som en lokalbank, som bruker lokale folk. Positiv vareprat er selvfølgelig viktig for begge bankene, men kanskje spesielt for Blaker Sparebank.

Begge bankene har både privatkunder og bedriftskunder, selv om forskjellene på en stor og en liten bank også melder seg her. Nordea har kapasitet til å takle de fleste kunder, alt ifra sparekontoer til store aksjeselskap, mens Blaker Sparebank er nødt til å begrense seg noe på bedriftssiden.

Lojalitetsarbeidet i bankene er noe forskjellig, Nordea har som mål å kontakte alle kundene sine minst én gang i året, mens Blaker Sparebank har ulike fordelsprogrammer for sine kunder. Begge bankene ønsker å være en lokalbank som tar godt vare på kundene sine. Videre kommer det frem at det er viktig at alle medarbeiderne er med på å skape en atmosfære hvor kunden står i sentrum.

Kapitlet viser at det er forskjeller mellom de to bankene i vår undersøkelse, men også likheter. Dette skal vi komme tilbake til i neste kapitell. Det kanskje viktigste funnet i dette kapitlet er at begge bankene ønsker å bygge relasjoner til sine kunder. Vi vil nå gå videre til drøfting av våre funn og se hvordan disse empiriske dataene passer sammen med teorien.

5. Drøfting av empiriske funn og teori

Dette kapitlet bygger videre på de momenter og funn som har blitt presentert og tatt opp i forrige kapittel. I dette kapitlet vil vi ta opp viktige momenter som kan diskuteres og ses i sammenheng med teorien vi har presentert tidligere i oppgaven.

5.1 Innledning

Dette kapitlet skal brukes til å drøfte interessante funn og se de i sammenheng med teorien som vi har tatt med i oppgaven. Drøftingen tar utgangspunkt i problemstillingen vår og dens forskningsspørsmål. Denne diskusjonen vil omhandle hva kundene forventer av banken, hva bankene gjør for å få lojale kunder og forskjeller på disse punktene mellom en storbank og en lokalbank. De to siste forskningsspørsmålene velger vi å slå i sammen, og bruke empirien til å se på forskjeller og ulikheter i de to bankene.

5.2 Hva tror banken kunden forventer av dem?

Denne oppgaven har fokus på banken sin side av saken, vi må derfor forsøke å få frem hva bankene tror kundene forventer av seg, og hvordan bankene skal tilfredsstille disse forventningene. Analysen vår har belyst flere interessante synspunkter og erfaringer som de bankansatte har gjort seg.

Å vite hva kundene forventer av banken er viktig for å få tilfredse kunder som etterhvert kan bli til lojale kunder. Det første bankene burde gjøre for å vite hva kundene ønsker, er å definere nettopp hva som tilfredsstiller kunden. Dette kan være problematisk fordi man må definere kvalitet på samme måte som kunden, det som betyr noe er kvalitet slik det oppfattes av kunden (Grönroos 2007). I Nordea trodde informantene at den personlige oppfølgingen var viktigere enn pris. Det kan virke som om Nordea har definert at det som tilfredsstiller kundene er personlig oppfølging og muligheten til å gjøre mest av det hverdagslige, som å betale regninger selv gjennom nettbank. Blaker Sparebank mente at det var den personlige kontakten og beliggenheten, at kunden har et kontor de kan gå til for å få hjelp hvis de skulle

trengte det. De mente det var viktig å holde tritt med den teknologiske utviklingen for å kunne tiltrekke seg unge kunder i dag, som mobilbank, apper og selvsagt nettbank. De mente det sistnevnte vil bli mer og mer viktig, men per i dag er det den personlige kontakten og oppfølgingen av kunden som er viktigst.

Selv om kundene i dag kan gjøre mye av hverdagslige bankoppgaver selv, for eksempel å betale regninger, flytte penger mellom kontoer, ha en generell oversikt over sin privatøkonomi etc., er det noen som fortsatt ønsker å gå i banken for å få slike oppgaver gjort. I Nordea ønsker man at kundene skal gjøre disse oppgavene selv, og bare komme til bankens lokaler etter avtale for å få gjennomført større oppgaver. Dette gjør de ikke for at de ikke ønsker å hjelpe kundene med alt, men fordi kundene ikke får den samme kvaliteten på tjenesten om de ikke selv utfører de ”små” oppgavene. Hva bankene definerer som forventet av seg selv handler om hvilken kvalitet banken kan levere og ønsker å levere til kundene. Som sagt handler det også om kvalitet når bankene ikke ønsker at kundene skal komme til kontoret for å få hjelp til oppgaver de kunne løst selv. I teorien gjenspeiles disse eksemplene blant annet i Grönroos (2007) sin tolkning av hvordan kvalitet oppstår i tjenester. Han skriver at tjenester produseres og konsumeres mer eller mindre samtidig. Tjenestekvaliteten en kunde opplever kan ifølge Grönroos deles inn i to dimensjoner: en teknisk, hva dimensjon og en funksjonell, hvordan dimensjon. Den tekniske dimensjonen handler om hva kunden sitter igjen med etter møtet med leverandøren. I bankene vi har tatt utgangspunkt i vil kundene sitte igjen med utførte transaksjoner, betalte regninger, mottatte betalinger, råd om sin økonomi, godkjente lån osv. Hva kunden sitter igjen med er selvfølgelig viktig for hans oppfatning av kvaliteten banken leverer. Likevel er ikke det alt som har noe å si for hvordan kunden oppfatter kvaliteten. Hvordan kunden mottar tjenesten vil også være viktig for kvalitetsoppfatningen. Grönroos nevner flere eksempler blant annet tilgjengeligheten av tjenesten, oppførselen til de ansatte, hva de sier og gjør og hvordan de utfører sine oppgaver. Våre informanter, både i Blaker Sparebank og Nordea, har også bekreftet at det er viktig å være hyggelig og imøtekommende, en informant i Nordea sa til og med at kundene nærmest skulle få et energipåfyll etter å ha vært i banken. Det er ikke bare hvordan ansatte oppfører seg som påvirker kundenes oppfatning av kvaliteten, også andre kunder kan påvirke dette. Når banken er fylt opp med kunder vil det skape kø og forsinkelser, noe som kan påvirke kvalitetsoppfatningen i negativ retning. Dette kan kanskje elimineres ved hjelp av nettbanken. Her påvirkes ikke en kunde av andre kunders oppførsel. Nordea ønsker å ”booke” på forhånd,

det kan også være et effektivt hjelpemiddel for å påvirke kundenes ”hvordan” dimensjon. Figur 7 i teorien tilknyttet denne oppgaven illustrerer hvordan dette henger sammen.

For å treffe kundenes forventninger så godt som overhodet mulig kan disse hva og hvordan dimensjonene være nyttige. Vi ser også at bankene benytter seg av ulike virkemidler for å påvirke dimensjonene.

Informantene i Nordea legger stor vekt på deres kontaktpolitikk, nemlig at kundene skal kontaktes minst én gang i året. Dette er noe banken gjør for å holde kontakten med kundene og for å spørre om det er noe de kan hjelpe til med. Informant 1 i Nordea sier at han ofte får høre at kundene ikke hører noe fra banken sin. Altså forventer kundene ikke at bankene tar initiativ til kontakt. I Nordea sitt tilfelle vil denne forventningen overgå ved akkurat det at kundene skal kontaktes minst én gang i året. Det kan imponere kunden. Å møte og gjerne overgå kundenes forventninger vil virke positivt for banken. Kunden får da mer enn han forventet og vil sannsynligvis være godt fornøyd med det.

I Blaker Sparebank har de også sett verdien av å ha kontakt med kunden, og at det kan være positivt hvis banken er den som tar kontakt i blant. Derfor har de som sagt startet fordelspakker for unge, og får derfor en ”unnskyldning” for å ta kontakt for å høre hvordan det går.

I Nordea fortalte den første informanten at han trodde bank hadde blitt et moteprodukt, at banken burde fremstå som moderne og korrekt for at kundene skulle ønske å identifisere seg med banken. I teorien har Grönroos en holdningsorientert beskrivelse av relasjoner: *En relasjon har oppstått når kunden føler at en gjensidig måte å tenke på eksisterer mellom kunden og bedriften* (Grönroos 2007). Denne definisjonen av når relasjoner har oppstått og vår informants observasjoner kan til en viss grad henge sammen. Dersom bankene for eksempel ikke tenker på samme måte som kundene når det kommer til ting som design, vil det kunne oppstå et gap mellom dem, noe som kan føre til at bankene taper kunder på ”småting”, ting som banken relativt enkelt kunne utført for å tilfredsstille kundene. Vi sier ikke at bankene gjør slike feil, men det er et interessant problem som kan oppstå. Dette eksemplet kan vise oss at det er viktig for bankene å vite hva kundene forventer på alle områder.

5.3 Hva gjør bankene for å få lojale kunder?

Lojalitet handler om hvor tilknyttet kundene og bankene er til hverandre, hvordan man går fra en løs tilknytting som lett kan brytes til en tett sammensveising som vanskelig kan brytes, hvordan disse båndene kan utløse handling, hvordan kunder kommuniserer med andre om bedriften, at kundene kommer tilbake til den samme bedriften for gjentatte kjøp og mye mer. Vi skal nå se så hvordan det informantene våre har fortalt oss henger sammen med denne teorien, og hva dette vil si for bankene denne oppgaven tar utgangspunkt i.

Nordea er en storbank, med filialer i hele Norden og Baltikum. Nordea er en merkevare, navnet, logoen, fargene, måten å gjøre tingene på etc. er alle en del av merkevaren og måten Nordea differensierer og skiller seg ut fra mengden på. Ifølge Jobber og Fahy (2009) kan produkter eller tjenester ha verdi i seg selv, men merker kan bidra til at vi tillegger produktet eller tjenesten spesielle verdier og assosiasjoner.

Blaker Sparebank er en lokalbank, og har virkeområdet i det lokale. Navnet deres kan sies å være en merkevare i lokalmiljøet, men ikke på noe nasjonalt eller internasjonalt nivå. De støtter opp og sponser alle idrettslag og noen organisasjoner i lokalmiljøet, så logoen deres er derfor synlig rundt om i lokalmiljøet.

Problemer våre banker kan møte når de skal drive merkevarebygging, kan være knyttet til det at de i hovedsak leverer tjenester og ikke fysiske produkter. Grönross (2007) nevner to punkter som er spesielle for tjenester og merkevarebygging. Han sier at det ikke finnes et ferdig, standardisert produkt man kan ta utgangspunkt i, og at grunnlaget for merkevarebyggingen er tjenesteprosessen. Vi kan anta at bankene har forsøkt å standardisere sine produkter mest mulig, alle kundene skal få de samme tilbudene, men likevel leveres disse produktene til mennesker med ulike problemer og må derfor sannsynligvis til en viss grad tilpasses til hver enkelt kunde. Grunnlaget for merkevarebyggingen er tjenesteprosessen, våre informanter i Nordea forteller at kundene skal kunne komme til banken blant annet for å få en gjennomgang av sin privatøkonomi sammen med en kundebehandler. På mange måter vil denne tjenesteprosessen produseres og konsumeres samtidig. Denne tjenesteprosessen er også grunnlaget for hvordan kunden oppfatter banken, hvordan banken gjennomfører disse møtene og hva kunden sitter igjen med etter møtene, er avgjørende for hvordan kunden oppfatter

kvaliteten bedriften leverer, jf. kap. 5.2 om teknisk, hva dimensjon og en funksjonell, hvordan dimensjon.

Hva har merkevarebygging med lojalitet å gjøre? Jobber og Fahy (2009) sier at sterke merkevarenavn kan ha en positiv effekt på kundenes oppfatning og preferanser. Noe som kan lede til merkeloyalitet, hvor tilfredse kunder fortsetter å kjøpe sitt favorittmerke. Dersom en bank kan opparbeide seg en positiv oppfatning i kundenes hode, og en plass i deres preferanser gjennom sitt merke, kan det være en god kilde til lojalitet.

5.3.1 Vareprat

Merkevarebygging er ifølge Grönroos (2007) prosessen hvor kundene skaper seg et bilde av produktet eller tjenesten. Dersom dette bildet er positiv kan kundene gå ut i verden og fortelle om sine erfaringer til andre og slik fungere som en deltidsmarkedsfører for bankene, eller de kan gå ut og fortelle om sine negative erfaringer. Dette handler om word of mouth eller vareprat på norsk. Grönroos (2007) definerer vareprat som alt som blir kommunisert om en organisasjon, dens troverdighet, pålitelighet, måte å operere på, dens varer og tjenester osv. mellom en person til en annen. Vareprat betyr mye for kunder når de skal velge mellom ulike produkter, tjenester eller bedrifter. Dersom en av våre banker har en kunde som forteller om hvor dårlig mottakelse han får når han er i banken, eller hvor dårlige råd hans rådgiver gir ham, vil de som hører dette legge større vekt på disse skildringene enn for eksempel Nordea sine reklamekampanjer. Vareprat kan selvfølgelig også virke positivt for bankene, det samme gjelder for positiv vareprat, potensielle kunder legger større vekt på det de får fortalt av andre enn det banken sier selv. Positiv vareprat kan være det som gjør at potensielle kunder tar det nødvendige skritt for å faktisk bli en kunde i en av bankene.

Informantene i Nordea legger stor vekt på å imponere sine kunder med personlig kontakt, varm mottakelse og det å ta kundene på alvor. Ved å ta kontakt med kundene, være forberedt før møter, servere kaffe osv. kan Nordea fremstå som en personlig relasjonsbank, slik som de ønsker. Et av målene med dette kan være å holde på de kundene de allerede har, skape lojale kunder, men også å få disse kundene til å snakke varmt om banken til andre. Kunder som allerede er lojale til banken, blir benyttet for å skaffe nye kunder. Som nevnt kan negativ vareprat svekke bedriftens image og føre til tap av kunder. En tommelfingerregel sier følgende; det koster 5 ganger så mye å få en ny kunde som gjensalg hos en eksisterende.

Regelen sier også at det koster 25 ganger så mye å overbevise en misfornøyd kunde om gjensalg (Grönroos 2007). Å bruke fornøyde kunder som et markedsføringstiltak kan være med på å redusere bedriftenes markedsføringskostnader, fordi kundene som sprer positiv vareprat kan kalles ”ubetalte deltidsmarkedsførere”. Blaker Sparebank sier de benytter seg av positiv vareprat som et aktivt markedsføringsmiddel, og kaller det et genialt virkemiddel, siden det er både gratis og mer pålitelig enn hvis de selv prøver å selge seg inn hos kunder. De jobber derfor med å skape et miljø som gjør at kunden føler seg velkommen og trygg, fra han kommer inn døren. Det skal være mulig å stikke innom for en liten prat om man lurte på noe stort og viktig, eller bare har noen få enkle spørsmål.

Nordea som er en storbank, benytter mye tradisjonell markedsføring, man kan ofte se og høre reklamer for Nordea på TV og i radio. Blaker Sparebank er en lokalbank med et mye mindre markedsføringsbudsjett enn Nordea, og er derfor mer avhengig av vareprat for å spre informasjon om sine produkter og tjenester. Dette er bare en av forskjellene på de to bankene i denne oppgaven. I neste kapittel skal vi se på forskjeller og likheter mellom en storbank og en lokalbank, spesielt skal vi se på forskjeller som er knyttet til deres lojalitetsarbeid.

5.4 Likheter og ulikheter

Vi har gjennom intervjuer, analyse og drøfting sett at det finnes en del likheter og ulikheter mellom de to bankene denne oppgaven tar utgangspunkt i. At slike likheter og ulikheter finnes er ikke overraskende. Den ene banken er som kjent en liten lokalbank, mens den andre er en storbank med kontorer i hele Norden og Baltikum. Siden begge driver bankdrift må nødvendigvis noe av det bankene gjør være relativt likt, som for eksempel at begge har nettbanker og ønsker å fremstå som en trygg bank for sine kunder. Selv om bankene kanskje kan fremstå som noenlunde like ved første øyekast, vil det være ulikheter i måter å gjøre tingene på, tilbud, muligheter osv. I dette kapitlet skal vi se på hva som er likt og hva som er ulikt hos de to bankene, med spesiell vekt på lojalitetsarbeid og relasjonsmarkedsføring.

Den mest innlysende forskjellen mellom bankene er deres størrelse. Den ene har kontorer over hele Norden og Baltikum, mens den andre har tre kontorer lokalisert i lokalmiljøet rundt Sørumsand på Østlandet. Denne størrelsesforskjellen gjør seg spesielt gjeldende når det kommer til bankenes ressurser. Som vi har nevnt tidligere, kan man ofte se reklamer for

Nordea mens Blaker Sparebank ikke har slike reklamer. Deres markedsføringsbudsjetter er sannsynligvis i to forskjellige klasser. En annen ressurs som er viktig for begge bankene er naturligvis mennesker. Til syvende og sist er det mennesker som gjør jobben, også i banker. Blaker Sparebank må ha medarbeidere som har bred erfaring fra banknæring ettersom de ikke har muligheten til å ansette et stort antall spesialister. De har heller ikke mulighet til å hente inn menneskelige ressurser fra andre steder på samme måte som Nordea. Nordea i vår undersøkelse er i hovedsak Nordea Gjøvik, men de har muligheten til å benytte seg av den store menneskelige ”ressursreserven” i Nordea sitt nettverk.

Blaker Sparebank er en lokalbank som ønsker å fortsette å være en lokalbank. De ønsker å støtte opp om lokalmiljøet, for eksempel gjennom å sponse lokale lag og foreninger. Våre informanter i Nordea sier at også Nordea ønsker å bli oppfattet som en lokalbank selv om de er store. Noe som kan være en fordel ved å være og å bli oppfattet som lokal, er at menneskene i lokalmiljøet som bruker bankene kanskje lettere vil knytte seg til en bank som fremstår med lokalt engasjement og tilknytning. Det vil kanskje være lettere for kundene å stole på og ha tillitt til en bank med et lokalt image.

Begge bankene er relasjonsorienterte. De ønsker å ta vare på kundene sine på best mulig måte og kundene skal føle seg velkommen i banken. Bankene ønsker å forstå kundenes behov for å finne de beste løsningene. I begge bankene blir vi fortalt at ikke alt banken driver med er relasjonsorientert. De innser at enkelte aktiviteter må være mer eller mindre transaksjonsorientert. Dette blir gjort fordi enkelte oppgaver best kan løses rask og enkelt. Eksempler på dette er når våre informanter i Nordea forteller oss at kunder ønsker seg raske betalingsløsninger, og informantene i Blaker Sparebank forteller om sin forsikringsavdeling, som er mer transaksjonsorientert enn relasjonsorientert.

5.5 Hvordan arbeider bankene for å få lojale kunder?

Det er naturlig nok mange ulike strategier og fremgangsmåter banker kan bruke for å få lojale kunder. På grunn av tids- og ressursbegrensninger har vi i arbeidet med denne oppgaven valgt å fokusere på to banker, Nordea og Blaker Sparebank. Det vi kommer frem til i denne oppgaven vil derfor bære preg av nettopp disse to bankene. Vi vil i dette kapitlet se på

hvordan banker arbeider for å få lojale kunder, når vi sier banker vil det her omhandle Nordea og Blaker Sparebank.

Både Nordea og Blaker Sparebank er banker som ser på seg selv som relasjonsorienterte. Vi kan anta at bankene har valgt denne retningen fordi de ønsker å skaffe nye kunder og holde på eksisterende kunder ved å bygge relasjoner til kundene. Grönroos (2007) sier at det er viktig å understreke at en relasjon mellom kunde og bedrift ikke har oppstått selv om bedriften sier at det har det. Videre sier han at en relasjon mellom kunde og bedrift bare kan oppstå når alle eller i det minste de viktigste kontaktpunktene og aktivitetene er relasjonsorienterte. Av dette kan vi forstå at bankene gjerne kan kalle seg relasjonsorienterte, men at dette ikke betyr noe dersom ikke alt banken foretar seg er relasjonsorientert. Grönroos (2007) sier også at relasjoner knytter seg til holdninger. Dette handler om at det skal eksistere en gjensidig måte å tenke på mellom kunden og bedriften, det er ikke bare kunden som skal være der for bedriften, men bedriften skal også være der for kunden. Nordea takler dette på en måte som vi har nevnt flere ganger tidligere, de har en kontaktpolitikk om at alle kundene skal kontaktes minst én gang i året. Blaker Sparebank har stort sett brukt kundenes besøk i banken og når kunden ringer som kontaktpunkt. Nå har de imidlertid startet noen prosjekter for unge som kan gi dem flere kontaktpunkter, og ikke minst det at de som bank tar kontakt med kunden og hører hvordan det går i stede for at det er kunden som må ta kontakt. Disse to strategiene er virkemidler våre to banker benytter for å skaffe seg lojale kunder.

At alle de viktige kontaktpunktene og aktivitetene er relasjonsorienterte vil si at relasjonsmarkedsføring ikke kan innføres i bankene av en markedsavdeling alene. Alle ansatte i bankene må ha en forståelse av og for relasjonsmarkedsføring. Grönroos (2007) sier at en kultur som setter relasjoner i høysetet er nødvendig. Vi kan forstå at dersom en kunde kontakter banken sin, for eksempel gjennom telefon eller ved personlig oppmøte i banken, og møter en medarbeider som er lite imøtekommende, viser lav samarbeidsvilje eller kanskje til og med grenser mot frekkhet, så vil denne kunden forlate banken med et negativt inntrykk. Dersom kunden opplever dette flere ganger vil dette akkumuleres til et generelt negativt inntrykk av banken. Maria Holmlund (i Grönroos 2007) har utviklet en modell som kan hjelpe oss å forstå hvordan dette henger sammen. Kort fortalt sier hun at flere enkeltstående sannhetens øyeblikk, eller handlinger, akkumuleres til episoder, flere episoder blir til en sekvens og flere sekvenser samles til slutt til en relasjon. Dersom det er overvekt av handlinger som oppfattes negativt av kunden vil episoden oppfattes negativt. Flere negative

episoder leder til en negativ sekvens og det vil i det store og det hele til slutt si at relasjonen blir en negativ opplevelse for kunden. Eller vice versa, positive oppfatninger akkumuleres til en positiv relasjon. For at relasjonene som måtte oppstå mellom kunder og bankene skal komme ut som positive, må alle medarbeiderne - altså de viktigste kontaktpunktene og aktivitetene til bankene - være relasjonsorienterte. Vår første informant i Nordea sier: *”Det er veldig viktig at kunden kommer inn i et sprudlende lokale, kaffen er klar, dama bak disken er blid, det er jeg overbevist om at er en viktig faktor. Når du kommer opp hit skal du nærmest ha et energipåfyll”*. Dette er relativt enkle virkemidler for banken å bruke, men kan ha en stor effekt på kundenes oppfatning av banken. Små handlinger fra ulike steder i banken resulterer i positive episoder og sekvenser som fører til en positiv relasjon og banken kan bli belønnet med en lojal kunde.

Vi spurte våre informanter om hvordan de oppfatter kundelojalitet nå og før. Grunnen til at vi ønsket å vite noe om dette er at banknæringen har gjennomgått en slags revolusjon de siste 10-12 årene. Da nettbanken kom på banen ble det enkelt for kunder å gjennomføre oppgaver man ellers måtte i banken for å få gjort. Internett har også på andre måter gjort vanlige bankkontor overflødige. Gjennom nettet kan man enkelt finne den billigste løsningen og finne informasjon om ulike banktilbud. Bankene kan benytte seg av barrierekostnader eller andre løsninger for å holde på kundene. Barrierekostnader kan være et interessant tema i forbindelse med kundelojalitet i banknæringen, men grunnet tids- og ressursbegrensningene vi har rundt denne oppgaven velger vi å ikke gå dypere inn på dette her. I stedet ser vi kort på hvordan kundelojaliteten før og nå oppfattes av våre informanter.

Våre informanter gir oss på dette temaet noe motstridende data. I Nordea sa den ene informanten at han ikke erfarte noen stor forskjell på kundelojaliteten før og nå. Likevel mener han at de har vært gode til å omstille seg etter nettbanken ble mer og mer vanlig. Dette kan bety at kundelojaliteten ikke har blitt forandret som et resultat av nettbank. Den andre informanten i Nordea sier at det ikke nødvendigvis er slik at kundelojaliteten er like stor nå som før. Siden en av informantene sier kundelojaliteten er uforandret, mens den andre mener den er mindre nå enn før, kan det tyde på at Nordea har gjort noe riktig i forbindelse med lojalitetsarbeid etter nettbanken kom på banen. Dette er kanskje en naturlig antakelse. For å følge med i tiden har alle banker vært nødt til å omstille seg til en viss grad. Å drive bank i dag er antakeligvis veldig annerledes enn hva det var for bare 10-15 år siden. Blaker Sparebank sier at de opplever at kundelojaliteten er, og har vært god, hos dem. De sier

imidlertid at konkurransen om kundene er hardere nå enn det den var før. Før var du mer avhengig av å ha et lokalt kontor, mens du i dag kan være kunde i en bank på andre siden av landet uten at dette skaper store problemer. Dette sier kanskje at de som bank har lyktes i å henge med den teknologiske utviklingen. Det kan også være at mange fortsatt liker å komme til et rolig og lokalt kontor i stede for et stort og travelt sentralt kontor.

5.6 Oppsummering

I dette kapitlet har vi gått gjennom empiriske funn og sammenliknet dette med teorigrunnlaget til oppgaven. Kapitlet er skrevet med utgangspunkt i problemstillingen vår og kapitlets oppbygging bærer preg av det.

Å vite hva kundene forventer av banken sin er viktig. For å kunne vite hva kundene forventer må man definere kvalitet på samme måte som kunden. Nordea fokuserer på personlig oppfølging, til og med mer enn de fokuserer på pris. Blaker Sparebank fokuserer på personlig kontakt, beliggenhet og muligheten til å komme på et kontor for å møte banken sin.

Å være hyggelig og imøtekommende, oppføre seg på en måte som tilfredsstiller kundenes behov, jobbe for å unngå unødvendig ventetid og kø og å få kunden til å benytte nettbanken når det er mulig er viktige elementer i det å møte kundenes forventninger.

Merkevaren Nordea er stor i Norden og Baltikum mens Blaker Sparebank er en lokal merkevare som er synlig i lokalmiljøet. Begge leverer tjenester og merkevarebyggingen arter seg derfor annerledes enn hva den tradisjonelt gjør for leverandører av fysiske produkter. Merkevarebygging kan være viktig for lojaliteten, enkelte kunder kan være tilfredse med det de får av et merke og ønsker derfor å fortsette å kjøpe sitt favoritt merke.

Begge bankene støtter seg på positiv vareprat. Blaker Sparebank i større grad enn Nordea, det er grunnet i de to bankenes forskjeller på ressursiden. Nordea har et stort markedsføringsbudsjett og kan bruke mye penger på reklame, mens Blaker Sparebank har mer begrensede midler å bruke på markedsføring og er derfor mer avhengig av positiv vareprat.

Det er visse ulikheter og likheter mellom de to bankene. Størrelsen på bankene er naturlig nok viktig. Størrelsesforskjellen gjør seg gjeldende både på den økonomiske og den menneskelige siden. Begge bankene har et lokalt utgangspunkt, de støtter lokale lag og foreninger og

benytter seg av lokale medarbeidere. Dette er en måte for bankene å bygge relasjoner til sine kunder.

Bankene bruker like og ulike strategier for å få lojale kunder. Viktigst er det at begge bankene ønsker å bygge relasjoner, knytte bånd og bli kjent med sine kunder. Dette skal blant annet gjøres gjennom at alle medarbeidere som har kundekontakt har en forståelse av viktigheten av relasjonsmarkedsføring.

6. Konklusjon

Dette kapitlet brukes til å fremlegge de viktigste funnene våre. Kapitlet vil avslutt oppgaven. Det teoretiske og empiriske grunnlaget brukes for å svare på vår problemstilling og de tilhørende forskningsspørsmålene:

”Hvordan arbeider banker for å få lojale kunder?”

For å finne svar på denne problemstillingen benytter vi noen forskningsspørsmål:

- *Hva tror banken kunden forventer av dem?*
- *Hva gjør banken for å få lojale kunder?*
- *Hvordan jobber en storbank for å få lojale kunder?*
- *Hvordan jobber en lokalbank for å få lojale kunder?*

6.1 Hovedresultater

Formålet med denne oppgaven har vært å se på hvordan ulike banker jobber for å få lojale kunder. Vi har gjennom intervjuer, analyse og drøfting lært mye om virkeligheten og hvordan denne henger sammen med teorien. Læringskurven har vært bratt og vi mener vi har samlet inn gode data som gir oss grunnlag til å si noe om hvordan banker jobber for å få lojale kunder.

Bankene ønsker helt klart å drive med relasjonsmarkedsføring. Både Nordea og Blaker Sparebank ønsker å komme tett på sine kunder og å bli kjent med dem. I denne oppgaven har vi studert banker og hvordan de jobber for å få lojale kunder, vi har sett på denne problemstillingen fra bankens side. De to bankene i undersøkelsen mener at deres fremgangsmåte er god og riktig for å bygge relasjoner med kundene. Selvfølgelig kan de bli bedre på noen områder, noe de også har påpekt selv. Grunnen til at bankene ikke allerede er bedre på disse områdene kan være at det tar tid å innføre gode rutiner for relasjonsbygging og mangler på ressurser, slik at man blir tvunget til å gjøre ting annerledes. Et eksempel på det er Blaker Sparebank sin forsikringsavdeling som mener de jobber transaksjonsorientert.

Gjennom våre funn kan vi se at bankene tror at kundene ønsker seg en bankforbindelse med både bredde og dybdekunnskap. Det er naturlig nok viktig for kundene at banken deres vet hva de holder på med. Bankene tror også at det å ta kundene på alvor, vise at de bryr seg og er der for kunden når han trenger noe, er viktige elementer i deres vurdering av hva kundene forventer av banken sin.

Nordea har i dag en kontaktpolitikk som sier at alle kundene skal kontaktes minst én gang i løpet av året. Blaker Sparebank har ingen slik kontaktpolitikk, men har ulike kundeprogrammer som er tilpasset kundenes livssituasjon. Begge bankene ønsker å ta vare på sine kunder, de skal tas varmt i mot og føle at de blir tatt på alvor. Dette er alle viktige virkemidler bankene allerede bruker for å få lojale kunder.

Begge bankene ønsker å være lokale. Den ene banken er en lokalbank, mens den andre er en storbank som bruker lokale folk og ønsker å være synlig i lokalmiljøet. Å være lokal eller å bli oppfattet som en lokalbank kan være fordelaktig. Kundene får kjennskap til banken som de ellers ikke ville fått, de ser at banken bryr seg om lokalmiljøet, støtter lokale lag og foreninger eller sponser lokale kulturarrangement. Dette kan ha en positiv innvirkning på den lokale kundemassen. Kundene får kjennskap til banken og det kan bidra til at de velger nettopp den banken.

Resultatene fra denne oppgaven viser at selv om banken ønsker å drive med relasjonsmarkedsføring, er ikke det mulig eller hensiktsmessig i alle tilfeller. Bankene må ha en viss grad av transaksjonsmarkedsføring for å få unnagjort enkle oppgaver som kundene ønsker skal gå så raskt og smertefritt som mulig. Det virker som bankene i hovedsak vil være relasjonsorienterte, men benytter seg av transaksjonsorienterte virkemidler der det er nødvendig.

For å oppsummere mener vi at begge bankene har gode fremgangsmåter for å få lojale kunder. De sponser lokale lag, foreninger og kulturarrangement, noe som bidrar til deres synlighet og tillit i lokalmiljøet. De prøver å møte kundenes forventninger til en bank og slik få tilfredse kunder som kan utvikle seg til lojale kunder. De to bankene har ulike strategier for hvordan de skal være i kontakt med kundene. Nordea støtter seg på tradisjonell reklame og sin kontaktpolitikk, Blaker Sparebank er synlig i lokalmiljøet og har ulike fordelsprogrammer som er tilpasset kundenes livssituasjon. Begge bankene er avhengig av positiv varepart for å spre kjennskap om seg selv og sine produkter. Vareprat kan være en kilde til å skaffe nye kunder gjennom eksisterende kunder.

Det virker som om bankene jobber mot en relasjonsmarkedsføring, men benytter seg av transaksjonsmarkedsføring der det er nødvendig for å få lojale kunder.

6.2 Videre arbeid

Grunnet tids- og ressursbegrensninger begrenser denne oppgaven seg til to banker, noe som er et relativt lite utvalg. Det kan derfor være hensiktsmessig å studere flere banker i et større geografisk omfang og et større antall. Dette kan føre til at man i større grad kan generalisere funnene til denne oppgaven, eller avkrefte det vi har funnet ut.

Internett, smarttelefoner og sosiale nettverk blir en større del av hverdagslivet vårt for hver dag som går, dette gjelder også i forbindelse med bank og lojalitet. Det kan derfor være nyttig å se på hvordan bankene kan benytte seg av slike kanaler for å skape lojale kunder.

Denne oppgaven og dens resultater er basert på intervjuer i banker og fokuserer på bankens side av saken. Det kan være interessant å se på hva kundene til de ulike bankene mener om bankenes antakelser og vår konklusjoner.

Litteraturliste

Bagozzi, R. P. (1975). Marketing as Exchange. *Journal of Marketing*, pp. 32-39.

Blakersparebank.no, (2012), "Om Blaker Sparebank", lest 14. mars 2012, [tilgjengelig fra: <http://www.blakersparebank.no/omoss/Sider/Omoss.aspx>]

Blakersparebank.no, (2012), "Blaker Sparebank", lest 14. mars 2012, [tilgjengelig fra: <http://www.blakersparebank.no/omoss/historie/Sider/default.aspx>]

Businessdictionary.com, (2012)., "customer loyalty", lest 18. Mai 2012, [tilgjengelig fra: <http://www.businessdictionary.com/definition/customer-loyalty.html>]

Corviello, N. E., Bordie, R. J., & Munro, H. J. (2000). An investigation of marketing practice by firm size. *Journal of Business Venturing* 15, pp. 523-545.

Fornell, Claes., 1992, "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience", *Journal of Marketing*, vol.56(January) 6-21.

Grönroos C., 2007, "Service management and marketing", 3. utgave, John Wiley and Sons Ltd.

Gummesson, E. (2003). Relasjonsmarkedsføring fra 4P til 30R. KOLLE Forlag.

Jobber D. and Fahy J., 2009 "Foundations of marketing", 3. Utgave, s.134, McGraw-Hill Companies, Inc

Jobber, D., Fahy, J. (2009). Foundations of Marketing, Third edition. McGraw-Hill Companies, Inc., p. 9

Johannessen A., Christoffersen L., Tufte P.A., 2011, "FORSKNINGSMETODE for økonomisk-administrative fag", 3. utgave, abstrakt forlag.

Kotler, P. (2000). Marketing Management, Millenium Edition. Pearson Custom Publishing, p 4

Nordea.com, (2012) "Dannelsen av Nordea", lest 14. mars 2012, [tilgjengelig fra: <http://www.nordea.com/Om+Nordea/Oversikt/Nordeas+historie/Dannelsen+av+Nordea/1502842.html>]

Nordea.com, (2012) ”Nordea i dag”, lest 14. mars 2012, [tilgjengelig fra:

<http://www.nordea.com/Om+Nordea/Oversikt/Nordeas+historie/Nordea+i+dag/1502852.html>

]

Oliver, Richard L. (1997), ”Satisfaction; a behavioral perspective on the consumer”, The McGraw-Hill Companies, Inc.

Oliver, Richard L. (1999), ”Whence Consumer Loyalty”, Journal of Marketing, Vol. 63 (Spesial Issue 1999).

O`Malley, Lisa & Tynan, Caroline (2000), ”Relationship marketing in consumer markets, Rhetoric or reality?”, European Journal of Marketing, Vol. 34 No. 7, pp. 797-815., MCB University Press, 0309-0566

Parasuraman, A. Zeithaml, Valarie A. & Berry, Leonard L., (1985) ”A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research”, Journal of Marketing Vol. 49

Petrof, J. V. (1997). Relationship Marketing: The Wheel Reinvented?, pp. 26-31

Sheth, J. N., Parvatiyar, A. (1995). The Evolution of Relationship Marketing. *International Business Review Vol. 4 (No. 4)*, pp. 397-418

Snl.no., (2012) ”lojalitet” lest 18.05.2012., tilgjengelig fra: [http://snl.no/lojalitet]

Snl.no., (2012), ”konativ” lest 17.04.2012., tilgjengelig fra:
[http://snl.no/.search?query=konativ&search=]

Vedlegg 1 – Transkriberte intervjuer

Intervju 1 i Nordea. 04.04.12

Under følger transkribert intervju gjennomført i Norda Gjøvik 04.04.2012

Informanten er en 47 år gammel bankansatt og har tittelen PBA – Kundeansvarlig.

Samtalen er mellom en student (s) og en informant (i).

S: Hva er din alder?

I: Jeg er 47 år

S: Hva er din stillingsbeskrivelse?

I: Stillingsbeskrivelsen til oss tre som sitter med kundekontakt her er PBA, vi kaller det ofte kundeansvarlig. Det vil si at, i Nordea skal du ha en kundeportefølje på 700 kunder, som du da har i din portefølje og som du skal følge opp en gang i året. Samtidig som du søker nye kunder.

S: Hvilke kunder har banken?

I: Vi er en totalbank, så vi er todelt, en avdeling for privat kunder og en for bedriftskunder. Mitt ansvarsområde er privatmarkedet. Det kan være kunder med enkeltpersonsforetak eller liknende, men så fort det begynner å bli AS så blir det bedriftsavdelingen sitt ansvar. Men Nordea har alle typer kunder.

S: Hva tror du er viktig for kunden når han/hun skal velge bank?

I: Jeg får snakke for Gjøvik sin del, som jeg kjenner best. Jeg tror bank på en måte har blitt et moteprodukt. Et eksempel, jeg har jobbet i postbanken i mange år, det oransje bankkortet vi hadde i postbanken var det ikke alle kunder som ville bli kjent at med. Derfor tror jeg at det å være en bank som blir oppfattet som moderne og korrekt er viktig. Det jeg tror er viktigst for kunden, er det vi holder på med nå, å bli tatt inn på et møte, å få en skikkelig gjennomgang på kundeforholdet og få presentert muligheter kunden har med sin økonomi. Det er det vi vinner og scorer kunder på. Vi benytter mye lokale folk, så selv om Nordea er en kjempestor bank,

hele Norden og Baltikum, så blir vi kanskje oppfattet som en lokalbank likevel. Ifølge vår strategi, så skal vi uansett ta kontakt med kundene våre en gang i året. Det tror jeg vi er alene om å gjøre. Det kan handle om å bare ta en telefon til kunden å spørre om alt er bra. Det er egenskaper vi har og det er ting jeg tror har slått veldig bra til på Gjøvik.

S: Tror dette er viktig for kunden når han skal velge bank?

I: Ja, jeg er helt sikkert på at det er viktig. Når kunden kommer inn så kan det godt hende at han tror dette er noe alle sier, men hvis han går igjen med en god følelse, folk har vært blide, han er på hils med folk, kanskje folk han kjenner, så tror jeg det er veldig viktig.

S: Hva er en lojal kunde i Nordea?

I: Vi ønsker ikke å hente kunder på pris, fordi vi vet at pris er og blir veldig tett, i alle fall mot den store konkurrenten vår. Det vi må få lojale kunder på er at kunden føler han blir tatt godt i mot, han føler at han blir tatt på alvor, at vi gjør at vi kan for å være der for kunden. Det er slik vi ønsker å skaffe oss lojale kunder. Kunder som går fordi de får et pristilbud som er litt billigere blir slitsomt. Vi ønsker å være en lokalbank, selv om vi er store.

S: Kan du fortelle om kundelojalitet før, i forhold til nå?

I: Jeg har inntrykk av at kundelojaliteten er like stor nå som den var før. Det er rett og slett dette her med å føle at du har blitt tatt på alvor.

S: Føler du at det er noen forskjell på kundelojaliteten før og etter nettbanken kom på banen?

I: Jeg kan gi et annet eksempel: Hvis du kommer inn i Nordea, og det sitter 50 stk i kø, da vil du sannsynligvis søke noe annet. Der har vi gjort et grep med at vi søker de kundene vi møter på nettet, også ønsker vi å møte deg i døra og ta deg med inn på møte. Vi booker på forhånd. Så med litt skoloring eller dressering av kunden, så føler kunden at, ”jöss, dem venter på nettopp meg”. Så vi har blitt gode til å omstille oss etter nettbanken. Kunder som ønsker og må sitte på et kundesenter, det ønsker vi ikke å være med på.

S: Mener du da at kunden skal gjøre ting selv?

I: Ja, kunden skal være på nett og bruke telefonbanken for å gjøre ting selv, men når kunden virkelig trenger noe, da skal vi være der for kunden.

S: Føler du at banken jobber mest mot relasjonsbygging eller transaksjonsmarkedsføring?

I: Vi må drive med transaksjonsmarkedsføring til en viss grad, rett og slett for å ta unna, og på en måte så er det det kunden vil ha, ting skal gå raskt. Men vår klare relasjonsbyggingsstrategi, med at vi etter hvert blir kjent med hverandre, tar hverandre i hånda en gang i året og tar en prat, det har jeg veldig tro på. Den strategien har kommet for å bli i Nordea. Faren med det er at vi får for store porteføljer, som vi ikke klarer å følge opp. Som sagt skal vi kundebehandlere ha 700 kunder, da kan man dele på antall dager i året og trekke fra feriedager, så skjønner man det er mye.

S: I Hvilke tilfeller benytter banken seg av transaksjonsmarkedsføring?

I: Når du bruker bankkortet ditt i kassa dag etter dag. Dersom kortet ditt ikke fungerer så er jo det negativt. Men jeg føler ikke at vi er der.

S: Jobber banken med relasjonsbygging?

I: Det er suksessfaktoren vår. Helt klart. Gang etter gang møter jeg nye kunder som sier at ”jeg har aldri hørt noe fra banken min”, og det sier jo noe om kundens forventning til banken. Det er den beste forventningen jeg kan få, for da kan vi imponere.

S: Har dere noen spesiell strategi på hvordan dere skal skape lojale kunder?

I: Det er veldig viktig at kunden kommer inn i et sprudlende lokale, kaffen er klar, dama bak disken er blid, det er jeg overbevist om at er en viktig faktor. Når du kommer opp hit skal du nærmest ha et energipåfyll.

S: Føler du at kunden tar til seg og føler på kroppen disse grepene? At det virker i virkeligheten?

I: Når vi sitter på et møterom, viser grafer, viser muligheter, så tror jeg at kunden ønsker å spare, ønsker å benytte seg av de tilbudene vi har, men handlingskraften er ikke stor nok, hos alle. Det er det ene, det andre som kanskje er mye viktigere, det er dersom jeg for eksempel spør kunden som jeg skal vise en nettbank, så sier kunden ”Det kan jeg”, men det er ikke riktig. Det er lurt å nærmest ta kunden i hånda og leie han igjennom det som er litt teknisk. Vi må passe på bankuttrykk og liknende som vi tror er en selvfølge. Det er mange ganger jeg opplever at kunden ikke er med i det hele tatt.

S: Hva oppfatter banken som en lojal kunde?

I: Vi har kundeprogrammer, når jeg snakker om 700 kunder skal det være innefor et gitt kundeprogram, og det er en kunde som vi kaller for en fordelplusskunde. En som har nok produkter og stor nok portefølje til å ligge der. Det er den gruppa vi følger opp. En kunde som kun har en konto og et kort får ikke noe oppfølging. Det blir litt i retning transaksjonsmarkedsføring. En vi oppfatter som lojal er en slik fordelplusskunde, en kunde som er stor nok til at vi tjener penger på det rett og slett.

S: Hvordan arbeider du og andre medarbeider i det daglige arbeidet for å skape lojale kunder?

I: Vi har en struktur og et oppfølgingsprogram som vi kanskje syntes er litt stressende, vi har et system med kontaktpolitikk hvor vi skal være i kontakt med kundene. Vi har et system som sier at når jeg snakker med den kunden i dag, så dukker det opp på kalenderen om ett år. Vi har et system som hjelper oss med å jobbe kontinuerlig med dette og å være à jour.

S: Klarer dere å komme igjennom hele kundeporteføljen?

I: Det går, men det sier seg selv at når du har 700 kunder og tillegg skal skaffe nye, så er det ikke noe latmannsliv å jobbe i bank.

S: Det er jo viktig, dersom du har for mye å gjøre, så må vel kvaliteten bevege seg i negativ retning?

I: Helt riktig, også har vi inntjeningsmål, nye kunder, nytt volum, så det henger tett sammen.

S: Tror du at ulike fordelsprogrammer er en god kilde til å skape lojale kunder?

I: Det er jeg usikker på, for noen er det viktig å ha et Premium, eller noe man kan "sette kortet sitt i bilruta", men det er ikke det som er viktig, det ligger på det menneskelige, det handler om å kunne ringe rådgiveren sin, å kunne sende en mail og bli kontaktet samme dagen, du får den oppfølgingen du trenger etc. etc. etc. Det tror jeg er det viktigste, det holder ikke å få et fint stempel i panna.

S: Er alle medarbeiderne å anse som en del av bakens arbeid for å skape lojale kunder?

I: Det skal være sånn, jobber du i Nordea så må du stå for Nordea sinne verdier. Jeg sier ikke at det nødvendigvis er sånn, men i utgangspunktet så skal alle være med. I min avdeling er vi beviste på dette, at vi er trivelige, at folk syntes det er koselig å møte oss. Så ja, i utgangspunktet er svaret ja, men vi må jobbe med det hver dag.

S: I dagens bankmarked, hvor mye av dagligdagse banktjenester kan gjøres av kunden selv med tanke på nettbank, hvorfor skal kunden være lojal mot en bank?

I: Det er et interessant spørsmål. Jeg startet i postbanken i 1994. Da etablerte vi den store telefonbanken som i dag er 04800 i DNB. Vi begynte å selge på telefon, og vi var overbevist om at det var veien å gå, og det har overlevd. Vi har Scandiabanken, som er den svenske nettbanken, som har reklamert med at folk kan gjøre ting selv, men kunder flest syntes det er betryggende å kunne komme inn og ta en gjennomgang av økonomien sin, få bekreftet at ting er riktig etc. Mitt svar er egentlig: Ja takk, begge deler. Det er veldig få som er trygge nok til å gå inn og gjøre alt selv. De som tror at alt er så billig i disse nettbankene har veldig godt av å komme inn på et møte. Jeg er helt overbevist om at, dog med tøffere konkurranse for hvert år, at dette med kundekontakt kommer til å overleve. De fleste trenger råd når de skal kjøpe en bolig eller gjøre andre store investeringer. Vi skal ha kompetanse, vi skal komme med tips, vi skal ha en del innenbords som vi har lyst til å formidle. Jeg har ingen tro på at kundene flytter seg rundt etter en nedgang på 0,1, det blir for stressende. De kundene som gjør det tror jeg ikke vi skal bruke tid på.

S: Da er vi igjennom de viktigste spørsmålene fra intervjuguiden, hvis det ikke er noe du vil legge til?

I: Nordea skal være voksende på privatmarkedet, vi jobber med dette. Det som er utfordringen slik jeg ser det, er at det er knapt på ansatte, hvert år skal vi ned på årsverk, så det blir flere kunder per rådgiver og da kommer man i en posisjon hvor man må rekke mye på kort tid. Det er og blir en utfordring.

Intervju 2 i Nordea. 04.04.12

Under følger transkribert intervju gjennomført i Norda Gjøvik 04.04.2012

Informanten er en 43 år gammel bankansatt og har tittelen bankrådgiver/ kunderådgiver.

Samtalen er mellom en student (s) og en informant (i).

S: Hva er din alder?

I: Jeg er 43 år

S: Hva er din stillingsbeskrivelse?

I: Bankrådgiver det går ut på generell kundeservice, forefallende, alle som kommer inn i banken.

S: Hvilke kunder har banken?

I: Mest privatkunder i rent volum

S: Hva tror du er viktig for kunden når han/hun skal velge bank?

I: For mange er nok pris viktig, men for å velge Nordea, det vi jobber mot er den personlige oppfølgingen, den personlige relasjonsbanken. Det er det vi markedsfører oss som, og er det vi når totalkundene på. Det er det vi ønsker.

S: Hvilke andre egenskaper tror du kunden leter etter i en bank?

I: Gode råd, god rådgivning, og da snakker jeg om totalkunden, nettopp det med en personlig rådgiver, som vi markedsfører. Etter møter med kunden erfarer vi at vi treffer bra på akkurat dette området. Det er tydelig at folk ønsker, og etterspør, oppfølging av banken sin. Kunden kan gjøre mye på nett, men når de kommer hit på møte får de litt mer kjøtt på beinet, gode råd og alternativer og kanskje kan vi vekke interesse for noe de ikke har tenkt på før.

S: Hva forstår du med begrepet relasjonsmarkedsføring?

I: Vår kontaktpolitikk går på å ta kontakt med kunden minst en gang i året, for at kunden skal føle at banken tar vare på sine kunder.

S: Hva forsår du med begrepet lojalitet?

I: Det er det vi lever av, vi har ikke råd til å miste noen, så vi dyrker veldig kundelojaliteten i Nordea. Altså at det skal være gjenkjøp, og at vi skal følge kundene over et langt perspektiv.

S: Kan du fortelle om kundelojalitet før og nå?

I: Jeg jobbet i bank siden jeg var 18 år, i over 20 år. Det er ikke nødvendigvis slik at kundene trenger å være like lojale som før, det er mye lettere å bytte bank enn før og det er jo lagt opp til det og, at det skal være veldig lettvinnt med bankbytte, så med nettbank og liknende kan kunder raskt ta stilling til om de vil prøve ut nye bankforbindelser. Spesielt hvis man ikke vil knytte seg opp til en personlig relasjonsbank. Shoppere og priskjøpere vil lettere bytte bank enn før.

S: Føler du at banken jobber mest mot relasjonsbygging eller transaksjonsmarkedsføring?

I: Vi skal få ned antall transaksjoner, det blir ikke butikk når vi har masse transaksjoner på kontoret her. Vi har bestemt at vi skal være ledede på nettbank, selv om vi er en personlig relasjonsbank. Vi skal være begge deler. Dette med mobilbank og at kunden tar over mye selv, er en stor del av det vi driver med.

S: Hvordan jobber banken aktivt med relasjonsbygging?

I: Rett og slett kontaktpolitikken vår, vi har en øvre strategi om at total kunder, vi har et krav om at vi skal igjennom porteføljen i løpet av året, og det er et godt verktøy for å bygge relasjoner.

S: Benyttes bestemte markedsføringsstrategier i banken for å skape relasjoner med kundene?

I: Foruten det jeg allerede har nevnt, så kaller vi det ”great customer experience”, personlig møte med rådgiveren din, det blir brukt veldig sterkt her.

S: Føler du at banken jobber aktivt med kundelojalitet?

I: ja, veldig mye

S: Har dere en spesiell strategi for å skape lojale kunder?

I: Ja, vi skreddersyr og ber inn for eksempel kundeseminar og prøver å gjøre litt ekstra stas på kundene, det er det vi ønsker. For eksempel å be inn spesielt utvalgte kunder til spesielle seminarer, kunder som kanskje har litt flere aktiviteter i banken enn gjennomsnittskunden.

S: På hvilken måte føler du at kundene relaterer seg til banken?

I: Kunden etterspør personlig gjennomgang, og vi kaller det ofte 360 møtet, hvor vi på en møte gjennomgår hele hjulet med kunden, hele økonomien. Det er standard. Ut i fra at vi har jobbet så spesifikt med slike møter så erfarer vi at kundene etterspør slike møter, og selvfølgelig en god nettbank. De relaterer seg til oss igjennom nettbanken samtidig som de etterspør forbedringer. Selv om vi benytter oss av personlige møter så går det ikke å være dårlig på nettbank. Det går ikke å være dårlig på noen av delene.

S: Hva oppfatter banken som en lojal kunde?

I: Totalkunder først og fremst. Men selvfølgelig er unge mennesker som bare har bankkort her viktig. Det blir sett på som sterke signaler på mer- potensiale. På en måte er det to båser. Unge kunder er gull verdt for oss, sammen med totalkunder som gjerne er litt eldre.

S: Hvordan jobber du og andre medarbeidere i det daglige for å skape lojale kunder?

I: Når en kunde ringer og ønsker et produkt, vil vi gjerne be inn kunde til et møte og gjennomgå hele økonomien for å vise hva som lønner seg for nettopp han. Vi vil ikke bare gjøre akkurat det kunden ber om dersom vi ser at det er andre alternativer som kan lønne seg.

S: Tror du at ulike fordelsprogrammer er en god kilde til å skape lojale kunder?

I: Jeg håper det. Vi erfarer at konseptet vårt fungerer veldig bra. Det som gjør at vi kan drive butikk er nettopp det. Og vi erfarer at det skaper lojale kunder. Vi har funnet riktig arbeidsverktøy.

S: I dagens bankmarked, hvor mye av dagligdagse banktjenester kan gjøres av kunden selv, med tanke på nettbank, hvorfor skal kunden være lojal mot en bank?

I: Vi kan si det sånn, at det kunden kan gjøre selv i nettbanken, ønsker vi at kunden skal gjøre selv, men vi håper at den personlige relasjonen bidrar med en merverdi. Samtidig som vi jobber med å nå kunden gjennom nettet, der vi skal prøve å skape relasjoner mot de som er vandt til å bare bruke nettet. Sånn jeg forstår det så tror jeg det ville vært vanskelig å skape den kundelojaliteten vi har ved å bare være en nettbank. Vi ønsker å være en relasjonsbank.

S: Er det noe du vil legge til?

I: Det kunne jo vært interessant å se hvordan denne relasjonsteorien fungerer her på ”bygda” mot for hvordan det fungerer i for eksempel Oslo. Dette med great customer experience er en viktig del av kulturen i bedriften.

Intervju 1 i Blaker sparebank. 30.03.12

Under følger transkribert intervju gjennomført i Blaker sparebank 30.03.2012

Informanten er en bankansatt og har tittelen Soussjef.

Samtalen er mellom en student (meg) og en informant (hun).

Meg: Hvilken kunder har banken siktet seg inn mot?

Hun: Nei assa, vi er jo en liten sparebank da, lokalsparebank, så det er jo særlig lokalmiljøet og i sørum, nes, fet og ullensaker, nå begynner det å dra seg litt utover, så har vi noen fra oslo og rundt i landet, men det er jo først og fremst lokalt da og privatkunder mest, også har vi noen små bedrifter men vi kan jo ikke ha store tunge bedrifter. Det blir for stort for oss, men noe større har vi jo, eller mellomstore da.

Meg: Hva tror dere er viktig for kunder når de skal velge bank?

Hun: Det er jo litt forskjellig, men det er klart flere og flere kunder er opptatt av nettet og velger mye der, vi er nok litt mer der at vi er opptatt av servicen til kundene. Det er klart mange kunder er opptatt av pris, men vi klarer ikke være billigst i klassen, så for oss er det veldig viktig med den personlige servicen, kundene får god hjelp, at de kan ringe hit å få god hjelp, at vi kan hjelpe dem fort hvis det haster

Meg: Den personlige kontakten med dem

Hun: Ja og det er veldig viktig for oss, og det er jo det vi lever av, eller er vårt renome eller hva jeg skal si. Det er jo at vi har god service. For vi er ikke billigst på lån og sånt i hvert fall

Meg: Nei

Hun: Også er det jo at dem kan få alt her da, sånn at dem kan få forsikringer og sånt

Meg: At du kan samle alt på et sted?

Hun: Ja du kan samle alt på et sted, det og knytter nok kunden mer til deg

Meg: Ja, har dere noen sånne fordelspakker eller programmer hvis man samler alt her i banken?

Hun: Nei, vi har egentlig ikke det. Vi har noen sånne ungdomspakker og sånt da, men ikke noen fordelsprogram som mange andre banker har.

Meg: Som de store bankene har

Hun: Ja, nei det har vi ikke. Det har det jo vært en del diskusjon på og da. Men det er jo klart at vi vil jo gjerne at kundene skal ha både forsikringer og alt her da.

Meg: Mm, det kan jo gjøre det ryddigere for kunden også, og ha en og forholde seg til?

Hun: Jeg tror dem syns det er veldig greit jeg at dem kan ringe hit å få snakke med noen eller stikke innom og veit stort sett at dem kan snakke med noen da

Meg: ja

Hun: Det er i hvert fall det vi greier oss bra på sånn der nå

Meg: Mm, hva tenker du når jeg sier begrepet relasjonsmarkedsføring, har du noen tanke om hva det innebærer?

Hun: Ja det handler vel om å knytte relasjoner

Meg: Ja det handler vel mye om det du har sagt vil jeg si. Det med å bygge relasjoner til kundene

Hun: Mm, at du på en måte knytter dem til deg på en måte som gjør at dem kanskje blir selv om dem kan få noe billigere rente et annet sted da

Meg: Mm

Hun: Men jeg kan ikke si at jeg har tenkt så mye over det begrepet da

Meg: Nei, det er jo sånn i forhold til transaksjonsmarkedsføring, som da er å se på hvert salg som et nytt salg, så selv om samme kunde kommer igjen vil det være et nytt salg, vil det i relasjonsmarkedsføringsperspektivet være at du knytter mer kontakt til kunden

Hun: Ja

Meg: Så det er vel det dere...

Hun: Det er det vi er veldig avhengige av for å si det sann

Meg: Det virker som det er der dere hovedtyngden

Hun: Ja, veldig, vi er jo egentlig veldig avhengige av det

Meg: Er det noen eller gjør dere noen forskjeller på kunder som har alt her og de som bare har en konto

Hun: Du kan si vi har ikke noe som gjør at det er forskjell, men det er jo klart at vi kan jo gjøre en forskjell om det er en god kunde eller en som du ikke har så mye tilknytning til. Men jeg er ikke helt sikker på om vi gjør noe forskjell egentlig

Meg: Det blir mindre kontakt

Hun: Ja, det blir jo mindre kontakt

Meg: Da blir det en svakere relasjon til dem, du knyttet kanskje ikke så mye bånd til dem

Hun: Nei, jeg tror det at de som på en måte har alt her og er i kontakt med oss. Er det jo klart at du får sterkere relasjoner med dem, så du yter kanskje, uten at vi vet det, enda bedre service da. Det tror jeg nok.

Meg: Så du vil si at dere jobber aktivt med å bygge relasjoner til nye kunder?

Hun: Ja det vil jeg vel si. For det er jo første inntrykket kundene får egentlig når de kommer hit. At det er viktig at vi, hvis de er flere banker at når de kommer hit at de føler at her vil jeg være, her vil jeg være kunde og føler at vi gir han god hjelp og føler seg trygg på oss

Meg: Føler seg velkommen

Hun: Ja, det er viktig og det gjør vi nok

Meg: I forhold til markedsføring av bedriften, hvilke virkemiddel benytter dere?

Hun: Nå er vel kanskje ikke vi så tøffe på den markedsføringen. Vi er ikke så veldig harde der, men det er jo sjelden vi markedsfører hvis vi tenker sann, tenker du i aviser og nettet og sånt eller mer generelt?

Meg: Generelt, hvordan dere bruker navnet, merkevaren?

Hun: Ja, der er vi nok ikke veldig flinke tror jeg egentlig

Meg: Nei

Hun: For vi er ikke veldig aktive i verken aviser eller ellers, vi har jo hjemmesiden våres og er jo med noen ganger på noen kampanjer og liknende

Meg: Dere har vel en facebook side?

Hun: Ja, der er vi jo ganske aktive da, så det er jo blitt mer og mer god markedsføring da.

Meg: Ja, vil du si det er mer for å henge med i tiden og å holde tritt med de yngre kundene?

Hun: Ja det er det jo selvfølgelig. Og det at der er mange på facebook da.

Meg: Det er jo en stor arena

Hun: Det blir jo sikkert mer av det og, det blir ikke mindre av sånt for å si det sånn.

Meg: Nei

Hun: Så det er bare å henge med på sånt. Det er jo bra å ha noen unge her som er veldig gode på sånt

Meg: Sponser dere noen?

Hun: Det gjør vi. Vi sponser jo en del i lokalmiljøet og det er jo også markedsføring da hvis en tenker sånn

Meg: Det var det jeg tenkte

Hun: For der har vi jo idrettslag og litt sånt. Vi har jo også gaveutdeling hvert år til veldig mange og vi sponser også litt sånn ekstra ting blant annet et telt og det er jo klart det blir jo litt PR av det

Meg: Mye lokalt da?

Hun: Det er særlig lokalt ja

Meg: Dere støtter dere på et godt renome da, og at kundene snakker positivt om dere (word of mouth, positiv varesnakk).

Hun: Ja

Meg: Det blir et av deres fremste virkemiddel innen markedsføring?

Hun: Mm, det blir jo det. Vi er jo en lokalbank og skal på en måte være med i lokalmiljøet og støtter opp under det. Vi har jo vært med her på sørumsand med handelsstand og når det har vært sørumsand-dagene og sånt så har vi også vært med. Handelsstanden på sørumsand nå er jo litt død da, men sånne ting er vi jo positive til å være med på.

Meg: Ja. Hva tenker dere i forhold til begrepet lojalitet?

Hun: Det er jo noe vi snakker om veldig mye egentlig, for det er jo klart at det er jo viktig for å kunne beholde kunden.

Meg: Ja

Hun: Og vi har jo vært veldig heldig med å ha veldig lojale kunder da, selv om vi også mister kunder på grunn av pris og sånne ting. Selvfølgelig. Og det med å få de til å ha flere produkter i banken limer jo kunden mer til deg og at de blir mer lojale. Så vi er jo selvsagt opptatt av det. Det blir jo snakket mye om det i terra og her.

Meg: I forhold til kundetilfredshet, hvordan føler dere at dere ligger der?

Hun: Der har vi jo sånn KTI, som blir målt hvert år, som BI gjennomfører hvert år, for alle terrabankene. Og der har vi scoret vi jo veldig bra på det med service og sånt. Så de er nok veldig fornøyd med det, men at vi kan være litt dyre innimellom da, som selvfølgelig trekker litt ned da. Pris påvirker jo kundetilfredsheten, så når vi på lån har ligget litt høyt i perioder trekker jo det litt ned. Men jeg føler jo at kundene er fornøyde her da.

Meg: Mm

Hun: Og vi scorer jo bra på den testen i forhold til mange andre banker

Meg: Ja. Har dere noen nedskrevet strategi på hvordan dere skal få lojale kunder eller er det mer løst.

Hun: Vi har vel noe. Jeg husker ikke helt det i hodet, men vi har jo strategiplan og flere ting som er skrevet ned i forhold til strategi selvfølgelig.

Meg: Men dagligdags blir det mer overordnet og bare prøve å yte best mulig service og strekke seg så langt som mulig for kundene

Hun: Ja, det gjør det. Vi er jo en liten bank så det er ikke egne folk som bare legger strategier som en storbank har.

Meg: Nei, som har egne avdelinger for de forskjellige områdene

Hun: Men vi jobber jo mer og mer med det for det kreves jo mer og mer av de små eller alle banker da. Så vi jobber mye med sånne ting

Meg: Så du vil si at alle medarbeiderne i banken er med på å skape lojale kunder?

Hun: Ja det vil jeg si. Jeg tror alle er opptatt av at kundene skal få god service og at vi gjør så godt vi kan, yter vårt beste.

Meg: Hvor lenge har du jobbet i banken her?

Hun: Det tør jeg nesten ikke si. Det er 24 år.

Meg: Er det noen forskjell på kundelojaliteten fra tidligere år og nå?

Hun: Ja, bank når jeg begynte og nå er jo veldig stor forskjell da. Jeg tror nok det blir tøffere å holde på kundene, at det er så mye media med det med flytting og priser. Så jeg tror det er mye tøffere å holde på kundene nå enn for 20 år siden.

Meg: Da hadde de vel kanskje mer tilknytning til banken der de bodde?

Hun: Ja jeg tror det. Sønn som nå har du jo nettet, du behøver jo nesten ikke gå i banken. Det er jo stor forskjell sønn i det daglige trenger du jo ikke gå i banken, mens før gikk du jo i banken for da hadde du jo ikke nettbank som i dag. Jeg tror de startet med minibankkort etter jeg startet i bank. Så det er jo klart det er stor forskjell og mye forandring på de årene.

Meg: Når du ikke har minibankkort engang blir du jo veldig avhengig av banken og ha et lokalt kontor.

Hun: Ja da må du jo fort i banken

Meg: Da er det kanskje ikke så lett å ha en bank på vestlandet hvis du bor på østlandet

Hun: Nei det nytter jo ikke det da, men på en annen side vinner vi litt på det og særlig når det gjelder rådgivning situasjoner og lån og sånt. Da vil gjerne de unge og, for det er jo særlig unge nå som kommer til å bruke sikkert bare nettet etter hvert, kunne komme å snakke med noen å ha kundekontakt

Meg: Ha en face-to-face samtale med noen

Hun: Det er jo ganske stort når du skal begynne å kjøpe bolig.

Meg: Ja, det er jo et godt innhugg i økonomien.

Hun: Ja det er jo det, så da tror jeg mange ønsker å komme i banken da

Meg: Få snakke med noen ja. Det er vel kanskje lettere å forstå og få avklart ting og de føler seg kanskje tryggere hvis de ser den de snakker med

Hun: Ja jeg tror nok det. Før så var det jo filialer overalt og det var jo kontorer overalt. Det er jo klart det er det jo ikke nå. De store bankene har jo redusert nå i 20 år med kontorer og alt som er. Så det er jo ganske stor forskjell deg og da

Meg: Ja. Sånn i dagens bankmarked hvor mye kan kunden gjøre selv på nettbank, kan de gjøre stort sett alt selv?

Hun: Ja, de kan jo nesten det egentlig. Hos oss må du fortsatt skrive under papirer og kontrakter når det gjelder lån. Nå kommer jo mer og mer det med bank ID og at du kan signere med bank ID og det kommer nok mer og mer. Snart kan du nok gjøre alt som å signere lånepapirer og alt, men foreløpig må kundene her signere på gamle måten. Det må du. Men det kommer nok snart, for du har jo sånn at du kan betale med telefonen, og bare kan holde kortet foran automaten så har du betalt så det blir jo veldig lettvinnt da.

Meg: Teknologien utvikler seg jo fort

Hun: Du ser jo den nye appen vi har nå, vet ikke om du har sett den?

Meg: Jo jeg har den

Hun: Du kan bare gå inn også får du opp saldoen med en gang da.

Meg: Mm

Hun: Og kan overføre mellom kontoer med et trykk

Meg: Nei, det begynner å bli veldig enkelt

Hun: Det er jo bare mellom deg selv, dine kontoer da, det kan jo ikke være så enkelt når du skal begynne å føre til andre

Meg: Nei

Hun: Det er noe med sikkerhet, men det står jo ikke kontonummer, ingenting, men det er jo liksom ikkenoe. Det er jo veldig enkelt hvis du står i kassa og ikke skulle ha penger på den kontoen, så kan du bare føre over penger veldig fort. Så det kommer jo fort og det er jo en utrolig utvikling, men det er jo klart at vi er ikke den som ofte er først med å ”oppfinne krutte” da, fordi Terra og blir for liten til det, til å kunne gå i bresjen med sånne store ting da, som kommer

Meg: Nyvinninger

Hun: Ja, så det blir på en måte ikke vi som er de første der som regel da

Meg: Nei, dere prøver å komme etter så fort som mulig

Hun: Jada, det må vi jo. En er jo nødt til å henge med

Meg: Ja. Føler dere at det blir mer fokus på nettbank, og at dette blir et viktig område å satse på?

Hun: Ja, det er klart det gjør det jo. Så det er det jo ikke tvil om, de fleste gjør jo mye selv, du trenger ikke gå i banken for å betale regninger eller sjekke kontoene eller noe sånt

Meg: Nei

Hun: Så det er jo veldig greit. Så det har jo kommet for å bli og det blir bare mer og mer. Det blir nok utviklet mer og mer og gjøres så enkelt som det går an, sånn utifra at det skal være trygt da, eller sikkert.

Meg: Ja

Hun: For det er jo kjempe viktig da, at det er sikkert

Meg: Hvordan tror du dette vil påvirke deres satsing som bank som bygger tette og sterke bånd til kunden?

Hun: Ja det blir jo ikke lettere med årene.

Meg: Nei

Hun: Men det er jo klart at det har vi også snakket om i mange år da, men det er jo klart at det blir ikke noe lettere med årene, så om 10 år eller 5 år så er det jo spennende å se hvordan det blir.

Meg: Om dere klarer å overleve på bare lokale kunder

Hun: Ja, og du kan si det blir jo bare tøffere og tøffere for de små bankene da, fordi at det er så mye krav som de små må gjøre på akkurat samme måten som de store. Og det er jo klart at det kreves mye mer av de små.

Meg: Ja

Hun: Men sånn som det er per nå så går jo vi så det suser, så det er jo bare å prøve å fortsette i samme sporet

Meg: Ja og holde det gående

Hun: Ja, men jeg må si det blir veldig spennende å se om noen år, hva som skjer

Meg: Tror du noen kunder føler en lokal tilknytning til banken? Folk som er fra nærområde, vil de fortsette å bruke dere som bank selv om de flytter?

Hun: Det varierer nok noe, men vi har nok mange som blir. Det er nok derfor vi har så mange i byen (Oslo), som flytter herfra også er de fortsatt kunder her da. Det har vi nok en god del av. Men det er klart det er sikkert lettere å miste dem når de flytter herfra. Hvis du bor i Oslo for eksempel så er det jo veldig stor konkurranse.

Meg: Mm

Hun: Og der går det jo kun på pris. Så det er klart at da kommer jo vi litt dårlig ut.

Meg: Der har du jo alle de store aktørene sine filialer

Hun: Jeg tror nok det er lettere å miste kundene da. Det tror jeg. Vi har prøvd å satse litt på unge da, så vi har laget noen ungdomspakker og litt sånn for å prøve å...

Meg: For å få inn kunder i ung alder

Hun: Ja, og beholde dem her ikke minst. Når dem skal begynne å etablere seg, at vi kan være de som hjelper dem. Så å prøve å ha dem som kunder hele veien da.

Meg: Mm

Hun: Mange er jo kanskje kunder her gjennom foreldrene ikkesant, også mister vi dem kanskje når de skal kjøpe bolig eller hva det skal være. Så målet er jo å prøve å beholde de

hele veien. Og eventuelt få inn nye da selvfølgelig. Det er jo viktig å prøve å holde på de kundene man har og da, mister du kunder hele tiden, så skal du jo ha mye inn og.

Meg: Da blir det jo mer en type transaksjonsmarkedsføring. At du da hele tiden jakter på nye kunder

Hun: Ja det gjør jo det. Vi merker jo forskjell på forsikringskunder og dagligbank kunder. De er nok mye mindre lojale, de bytter mye mer, enn det dagligbank kundene gjør. For vi har jo også forsikring, og vi ser jo en forskjell der. De kan godt bytte den forsikringen vekk herfra, men ofte så kan de fortsatt ha oss som dagligbank

Meg: Det kan jo være at det med forsikring er mindre kontakt mellom banken og kunden, det blir når ting har skjedd og du skal bruke forsikringen?

Hun: Ja, ikke før det er noe nei. Og det er klart når en snakker om en sånn lokal tilhørighet da, vi har jo fått inn en god del nye kunder på forsikring nå på grunn av at gjensidige har lagt ned kontorene her. Det syns folk er litt dumt og vil helst bruke noen som har kontorer her på Sørumsand. Så da kan jo vi tjene på det da.

Meg: Ja det går igjen på den lokale tilhørigheten. Du kan gå til et kontor, uten å reise så langt, og få hjelp.

Hvis kunden har lyst til å bytte bank har dere noen barrierekostnader? Noen kostnader for kunden ved at han velger å bytte bank?

Hun: Nei, det har vi ikke. Tror nesten vi ikke har lov til det. Det mener jeg vi ikke har. Men vi har det hvert fall ikke. Vi prøver å følge opp litt, nå har vi hatt en som har tatt kontakt med kundene som har byttet for å høre hvorfor dem har byttet.

Meg: Mm

Hun: Vi har jobbet mer med det nå. For å få en oversikt.

Meg: Få en oversak til byttet

Hun: Ja, for det er jo greit å ha

Meg: Ja det er jo greit å vite

En ny person som flytter til nærområdet, vil du si dere vil være et naturlig valg for denne kunden som bank?

Hun: Vi er jo ikke noe aggressive sånn at vi går etter de som flytter hit, det har vi ikke gjort. Det er klart der hadde vi sikkert hatt mye å hente hvis vi hadde vært mer frempå, men det er nok en god del som kommer hit på grunn av det. Sånn av seg selv, men det er jo ikke alle som gjør det. Så vi kunne nok ha hentet litt der, og vært litt mer frempå de som nettopp har flyttet

Meg: Det er jo kanskje sannsynlig at de kanskje hører fra andre i lokalmiljøet og kommer etter en stund? Kanskje ikke sånn med en gang, men etter noen måneder eller år?

Hun: Mm, det er det nok en del av som gjør eller har gjort da.

Intervju 2 i Blaker sparebank. 30.03.12

Under følger transkribert intervju gjennomført i Blaker sparebank 30.03.2012

Informanten er en bankansatt og har tittelen Salgs og markedssjef.

Samtalen er mellom en student (meg) og en informant (han).

Meg: Hvilken kunder er det banken sikter seg inn mot? Er det private eller bedrifter?

Han: Det er begge deler, vi skal ha en mix på ca 40-60

Meg: 40 bedrift da eller?

Han: 40 bedrift og 60 privat, og nå sirkler vi oss inn mot de unge. Nå kjører vi et eget prosjekt på å få inn mer yngre kunder

Meg: Mm. Yngre private

Han: Yngre private ja

Meg: Ja. Bedriftskundene, det er snakk om mellomstore og små

Han: Ja, for de største ..

Meg: Det går ikke?

Han: Nei, vi er for små til å håndtere dem

Meg: Hva tror dere er viktig for kunder når de skal velge bank?

Han: Da tror jeg det er beliggenhet vår, at vi er i nærheten, og at vi har priser og produkter som henger på grep og fleksibiliteten som vi har som de store ikke har

Meg: Ja

Han: Kort vei til å få hjelp

Meg: Vil du si at dere er mindre firkantet en kanskje de store?

Han: Ja, vi er mer løsningsorienterte

Meg: Ja. Når det gjelder pris, satser dere hardt på dette eller prøver dere bare å følge markedet?

Han: Det er egentlig kjempe vanskelig faktisk å være.. Vi ønsker jo å henge med, men vi ser jo at vi klarer ikke henge med og være billigst i markedet. Har jo ikke sjans mot de største blant annet

Meg: Nei

Han: Det har jo noe med kostnaden det er for oss å hente inn penger i forhold til de aller største. De henter inn penger mye billigere enn det vi klarer. Så ideelt sett, i en drømmeverden, så hadde det jo vært fint å være billigst og kunne fronte det, men vi må fronte de andre tingene som vi er unike på, som er fleksibilitet vår

Meg: Og servicen?

Han: Ja, servicegraden som er veldig god. De tingene. Men det er klart vi må henge med på prisen, vi kan ikke være alt for langt unna de andre

Meg: Nei, dere kan vel ikke ligge på et helt annet nivå, da mister dere vel kunder

Han: Nei, da gjør vi det

Meg: Hva tenker du når jeg sier begrepet relasjonsmarkedsføring? Har du noen tanke om hva de innebærer?

Han: Ja, det har vel noe om..

Meg: Skal jeg gi en kort forklaring på det?

Han: Ja, kjør på

Meg: Det dreier seg om å knytte nære relasjoner til det som blir kunder for dere da, og pleie disse relasjonene, så du knytter sterke bånd til kundene. Bruke disse relasjonene mer enn bare vanlig tradisjonell markedsføring

Han: De markedsfører banken fordi de er så fornøyd

Meg: Ja, at kundene bidrar med positiv vareprat (word of mouth), og at dette blir et markedsføringsmiddel for dere

Han: Ja det er jo den, det må være den mest geniale måten markedsføring som finnes. Det er gratis og utrolig pålitelig i forhold til at vi annonserer og sier hvor flinke vi er

Meg: Ja, det oppfattes sikkert mer pålitelig blant kunder, hvis de hører fra andre kunder..

Han: At det er bra ja, det blir jo en helt annen effekt

Meg: Enn hvis dere pumper ut reklame på tv og i andre medier. Det gir kanskje ikke den effekten at kunden får lyst til å bytte til banken

Han: Nei, og jeg tror kundene har jo ikke den tilliten til sånn vanlig tradisjonell markedsføring. Hører de det fra en nabo eller en kompis eller familie er det noe helt annet

Meg: Sånn generelt er det vel kanskje gått mer og mer bort i fra sånn type markedsføring, bortsett fra de største som har råd til det

Han: Ja det gir for lite

Meg: Det blir kanskje alt for dyrt for små banker

Han: Å kjøre tv reklame og sånt noe hadde vært helt meningsløst. Det gir ingenting. Det eneste man får gjort er å få synliggjort merkenavnet, men det sier jo egentlig ingen verdens ting. Folk blir dynket ned i reklame hele tiden

Meg: Og for en lokalbank som dere satser kanskje på lokalmiljøet så vil dere ikke være logisk å bruke tv reklame, siden de utgjør en så liten prosentandel

Han: Ja det vil bli helt meningsløst

Meg: Sponser dere noen? Som idrettslag eller liknende?

Han: Om vi gjør det ja

Meg: Ja

Han: Jaja, vi sponser alle idrettslagene her, vi er jo hovedsponsor på nesten alt. Og egentlig så å si alt av frivillige organisasjoner og sånt noe er vi inne og sponser. Så logoen vår er veldig synlig lokalt.

Meg: Det er kanskje like greit det som vanlig reklame

Han: Og det er en strategi vi har valgt, vi har kuttet ut alt som har med nasjonal markedsføring og gjøre, internettannonsering, alle de tingene der har vi skrellet helt bort og bruker de pengene på å støtte lokalt. For det er der vi har nedslagsfeltet vårt og her kundene våre er. Så vi har valgt en nisje som er ganske smal, men det er her vi er så, vi har ikke noe å surre i Drammen eller Oslo

Meg: Med tanke på at det blir mer og mer nettbank og mer og mer du gjør selv, blir det vel større konkurranse?

Han: Ja det er akkurat det

Meg: Da blir det vanskeligere

Han: Da blir det vanskelig for da er det pris det går på da veldig ofte. Hvis de ikke har noen relasjoner til banken her så går de inn kun de billigste

Meg: Og da velger de kanskje fort de store

Han: De gjør det. Det er sånn det er.

Meg: Det er vel skandiabanken som har satset veldig på dette. De er vel rett og slett en internettbasert bank, det virker som det er i den retningen det bærer. Kundene gjør mer selv og det blir mindre kontakt mellom bank og kunde

Han: Ja det gjør jo det. Så fremtiden er jo utrolig spennende. De nye brukerne er jo helt andre enn de gamle. De vil ordne alt selv og trenger jo egentlig nesten ikke å gå i banken.

Meg: De gamle kommer vel nesten daglig for å få ordnet ting

Han: Ja, så det blir spennende å se, skandiabanken gjør det jo egentlig veldig bra og de har jo utrolig fornøyde kunder vist i KTI målingene. Men kundene forventer ikke så mye heller da, de forventer et system som fungerer og thats it

Meg: Det er det. Hvis du ser på hva kundene faktisk forventer så forventer ikke de så utrolig mye annet enn at systemet fungerer og at det ikke oppstår noen feil

Han: Det er ikke noe rådgivning eller noen ting. Så alle kunder som ikke er a4 som har alt på stell, de får problemer med en sånn bank. De må jo en eller annen plass og prate med noen hvor de kan finne fleksible løsninger

Meg: Og ikke bare muligheten til å ringe kundeservice fordi noe ikke fungerer. Det er vel stort sett det skandiabanken tilbyr

Han: Jaja, alt går elektronisk

Meg: Hva tenker du når jeg sier begrepet lojalitet?

Han: Lojalitet ja, det er noe sparebankene i Norge er så prisgitte å ha lojale kunder. Vanvittig lojale kunder.

Meg: Kundetilfredshet, det er vel noen målinger på det

Han: Ja, det er hvert eneste år.

Meg: Hvordan gjør dere det på disse? Ligger dere bra an?

Han: Ja veldig godt, langt over snittet av sparebanker faktisk. Og det er vi fornøyd med.

Meg: Har du merket noen forskjell fra tidligere år og nå når det gjelder lojaliteten til kundene? Har det utviklet seg negativt eller?

Han: Sånn totalt sett for banken så har den vært ganske lik, men det vi ser er at de yngre kundene er ikke så lojale som de eldre

Meg: Den yngre generasjonen som har vokst opp med teknologien, og bruker nettbank og alt, er mer prisbevisste og går mer etter de som er billigst

Han: Ja, de har ikke den samme tilknytningen til banken som de eldre har, og det er veldig enkelt å bytte for de som er flink og fikser det på null komma niks

Meg: Alt kan gjøres over nettet eller?

Han: Ja, du kan gjøre alt elektronisk

Meg: Du kan bare sitte foran pc hjemme og gjøre noen tastetrykk også har du byttet bank

Han: Ja, du går bare inn på den banken du vil ha og ordner ting der elektronisk også går det automatisk ut papirer til den banken du hadde som får beskjed om å gjøre opp konti og føre pengene over til den nye banken. Så alt er veldig enkelt

Meg: Det er vel heller ikke noen kostnader ved å bytte bank? Så det er vel heller ikke noe som holder en kunde tilbake fra å bytte bank sånn sett?

Han: Nei, så det er derfor vi jobber og har begynt med og satt fokus på ungdommen. Vi har lagd egne pakker og fordelsprogram til de yngre

Meg: For å tiltrekke seg de yngre?

Han: Ja, for å få inn de yngre. Vi gir dem gratis bruk av kort og alt av bruk er gratis

Meg: Målet er vel å beholde disse dere tiltrekker over en lengre tidshorisont?

Han: Over lengre tid ja. Og da legger vi automatisk inn, i og med at vi har 3 fordelsprogram, så er det kontaktpunkt på 18år, 26år og 34år på disse kundene og da får de i hvert fall en telefon i fra banken. For de fleste yngre tar jo ikke kontakt med banken, som regel. Vi ser dem jo aldri og hører jo ikke noe fra dem. Så da har vi i hvert fall en mulighet til å prate litt med dem og forhåpentligvis så klarer man å skape en viss relasjon på de få kontaktpunktene der.

Meg: Mm

Han: Så dem har en person som dem kanskje kan huske og føler at det er lett og ringe hvis dem skal kjøpe seg en bil eller hus eller noe sånt

Meg: Ja, og få en god tone med en person gjør det kanskje lettere å ta kontakt

Han: Ja det er nettopp det. Så det er der vi trykker på litt nå, for å være mer attraktive blant de unge

Meg: Mm. Du driver jo med forsikring, hvordan er det i forhold til kundelojalitet? Der er det vel verre?

Han: Ja der er det ingen som er lojale

Meg: Der bytter folk etter det som er billigst

Han: Ja, der er det veldig prisfokusert. Helt annet en bank

Meg: Hvordan ligger dere an der? I forhold til resten av markedet? Ligger dere noe høyere enn de største der eller?

Han: Nei vi gjør egentlig ikke det. På forsikring så er vi, eller er Terra forsikring kjempe gunstig faktisk. Så det er jo veldig bra. Men det er jo en sånn jungel du aldri kommer i mål med fordi du har jo avgangsbiten hele tiden, så der er det ut og hente nytt hele tiden.

Meg: Så du må egentlig få inn nye hele tiden, siden det raser ut folk i andre enden hele tiden?

Han: Ja, der sitter jo de andre. Gjensidige er jo kjempe flinke på å ringe rundt til kunder

Meg: Når du nevner det så sjekket jeg gjensidige når det gjaldt innboforsikring på nettet nylig, også ringte de dagen etter

Han: Nei gjorde dem det ja. Fordi du hadde vært inne og sjekket

Meg: Ja de fikk vel inn informasjon og så en potensiell ny kunde

Han: Det fungerer i alle fall, eller dem er veldig proaktive

Meg: Ja det er jo sånn hvis du møter kunder som kanskje er litt usikre kan du ved å ta kontakt med dem med en gang og gir et godt inntrykk kan du fort få kunden

Han: Ja du gjør jo det.

Meg: Jeg hørte at gjensidige hadde stengt kontorene sine her på sørumsand?

Han: Ja de har stengt. Så igjen nå så kjører vi jo på det med at vi er lokale da

Meg: Selv om forsikring kanskje er det det er minst lojalitet på, så er det kanskje fortsatt noen som fortsatt vil ha det lokale kontoret som du kan gå til?

Han: Ja det er akkurat det. Det er jo spesielt det på landbruk og næring og på de litt større kundene

Meg: Der det er større summer

Han: Ja, som trenger litt oppfølging og som må ha hjelp hvis det skjer et eller annet. Så vi ser jo effekten av at gjensidige har stengt. Vi gjør jo det og den effekten kommer bare til å fortsette

Meg: Så der blir det mer et fokus på transaksjonsmarkedsføring?

Han: Jaja

Meg: Det er vel det eneste stedet man bruker transaksjonsmarkedsføringsprinsippet mest

Han: Ja i en bank ja

Meg: Og ellers er det viktigst å bygge relasjoner til kundene

Han: Mm. Vi prøver jo så godt vi kan der og, men det markedet er helt annerledes skrudd sammen. Forsikringsverden er helt annerledes

Meg: Nei, den store mengden skal vel stort sett forsikre en bil eller noe og tar vel sjelden kontakt før det eventuelt har gått galt, så det blir vel ikke den daglige kontakten

Han: Nei, det blir ikke det og du får ikke den relasjonen som du da gjør kanskje ellers. Og det er jo sånn ellers i en bank at du kommer tettere inn på en kunde, men på forsikring gjør du ikke det. Da sitter man med policer og man kopierer den som, legger inn samme bilen og kjørelenden og kilometerstand. Det er det som er det mest personlige kunden utleverer. Så det blir helt annerledes

Meg: Har dere noen nedskrevne strategier om hvordan det skal jobbes rundt lojalitetsbiten? Kundetilfredshet og dette?

Han: Nei ikke noe veldig detaljert. Den er litt overordnet egentlig. Det er jo det at vi skal opprettholde servicegraden, vi er der for kunden

Meg: Ja, du skal yte god service og strekke deg så langt du kan for kunden?

Han: Ja, så det blir litt sånn overordnet egentlig

Meg: Er alle medarbeiderne med på å skape lojalitet og ikke bare de nederst på stigen som har daglig kontakt med kunden?

Han: Jaja, det er de hele veien her. I og med at vi er så små så er vi jo alle i kundeposisjon egentlig, i mer eller mindre grad

Meg: Kan du få en person som kan ordne alt for deg her?

Han: Du kan vel det, ellers så er vi delt sånn at ingen her som egentlig er en fullverdig sertifisert bredderådgiver da

Meg: Nei, men jeg tenkte mer på det at hvis du har et lån her så kan du få samme kunderådgiver på lån hver gang hvis du vil?

Han: Hvis du vil så kan du det. Hvis kunden spør etter en så får den den personen. Og det er det jo mange som gjør da. For de har jo da blitt litt kjent med den rådgiveren i en eller annen samtale

Meg: Ja du har bygget en relasjon til en person i banken

Han: Ja og da er det naturlig å kunne spørre etter den og få den rådgiveren

Meg: Det kan jo også være sånn at kunden føler en viss trygghet ved å få snakke med en person den kjenner?

Han: Mm. Da slipper man å sitte og utlevere seg for nye personer hele tiden

Meg: Ja og selv om du kanskje ikke synes det er så ille, men at du slipper den prosessen som da tar litt tid

Han: Jaja, det oppleves ikke som noe positivt tror jeg

Meg: Nei. Sånne fordelspakker som de store bankene har, har dere noe liknende eller?

Han: Vi har disse pakkene for de yngre

Meg: Ja, men sånn ellers?

Han: Sånn ellers har vi ikke det. Vi har valgt å ikke ha det, men som sagt så har vi 3 pakker som går frem til 34 år

Meg: Og etter det har dere jo kanskje fått en lojal kunde ved å yte god service frem til det punktet?

Han: Ja det er det vi håper

Meg: Ja så lenge dere følger markedet sånn noenlunde på pris så er kanskje sannsynligheten for at denne kunden da er lojal

Han: Ja det er som sagt det vi håper, så vi har begynt der så får vi se hva som skjer etter de blir 34

Meg: Ja

Han: Men det vi har der er en ren fordel for kunden, det er ikke noe krav om at man må ha de og de produktene for å få de fordelene.

Meg: Så har du en konto og et bankkort så kan du få de?

Han: Ja, da kan du gå inn på det fordelsprogrammet om du vil og da betaler du da for eksempel 29 kr i måneden så har du fri bruk av alle tjenester vi har i banken. Og høyere rente på sparing enn øvrige kunder, så det er egentlig bare fordeler for kunden da hele veien. Og valgfri, og det er jo litt viktig at vi ikke krever at de må ha forskjellige produkter for å få det. Det har jo vært en del saker på det. At du krever forskjellige ting har du ikke lov til lenger

Meg: Nei. Dere gjør ikke noen forskjell på kunder som har alt her og en kunde som bare har en konto?

Han: Nei, det gjør vi ikke

Meg: Kan sånne fordelsprogrammer som krever at visse produkter er samlet i banken kan jobbe litt i mot sin hensikt, med tanke på at kunden kanskje ikke ønsker alt?

Han: Det er jo egentlig ikke god rådgivning da, for ved rådgivning skal man jo avdekke hvilke behov kunden har og tilby de produktene kunden har behov for da og hvis du har en ferdigsydd pakke da hvor du må ha kredittkort og må ha fond og må ha alle de produktene for å få den pakken, så er det kanskje en del av de produktene kunden ikke har bruk for i det hele tatt. Og da vil kanskje kunden føle at han blir dyttet på ting som han egentlig ikke vil ha.

Meg: I verste fall kan det jo hende kunden dropper hele greia og bytter bank

Han: Ja, det kan hende og antageligvis vil han føle at han ikke har fått noen god rådgivning, og har blitt presset inn i en pakke for å få den gode renten på lånet for eksempel. Og veldig mange gjør det sikker for å spare de pengene, men igjen da så syns jeg ikke det er veldig god rådgivning

Meg: Nei og det er derfor dere ikke har valgt å satse på noen sånne programmer?

Han: Da er det ikke kunden i fokus lenger, da er det banken i fokus og dens produkter i fokus. Da er det det man har valgt å fokusere på

Meg: Det blir jo motsatt av det dere satser på da?

Han: Ja

Meg: Med tanke på den teknologiske utviklingen hvor alt kan gjøres over nett. Dette kan bli en utfordring for dere i årene som kommer med tanke på at dere satser på god service og personlig kontakt

Han: Mm, det blir det. For det går jo helt klart den veien. Hvis ting skal ordnes så finnes det chatteprogrammer eller andre ting da som skal overta litt.

Meg: Som for eksempel SAS har vel et sånn program hvor du først spør en bot, og hvis denne ikke kan svare får du kontakt med en kunderådgiver. Så det virker som det går mer og mer vekk fra den personlige kontakten med en kunde.

Han: Ja det gjør det. Og den utviklingen går jo bare så den får man jo ikke stoppet, og man må jo bare prøve å henge med så godt man kan, men samtidig sånn som det er nå da og det kommer til å være i mange tiår fremover så er det behov for personlig rådgivning

Meg: Ja

Han: Det er antageligvis de yngste og den generasjonen som etter hvert ikke føler at det er noe viktig. Men om det skjer så kanskje man finner ut at det ikke var så lurt og at det snur igjen

Meg: Nei det er vanskelig å si. Når det har med lån og gjøre så er det kanskje greit å ha en rådgiver å snakke med når det er snakk om så store summer

Han: Ja, å få litt råd og vinkel rundt det der, for systemet er jo der så alt kan jo egentlig gjøres over nett. Du kan hente likningspapirer, lønnslipper og alt kan egentlig smelles inn i en base og kunden kan få go og papirene skrives ut og lånet blir utbetalt. Men da mangler man jo den rådgivningsbiten, den er jo ikke tilstede i det hele tatt

Meg: Nei, det vil jo kreve mer av kunden da. Kunden må sette seg inn i alt sammen selv i stede for å snakke med noen som da...

Han: Kan det og har det som fag ja. Ja, jeg er helt enig. Det blir en veldig spennende fremtid

Meg: Ja, fremtiden for banken er veldig interessant

Han: Det er en vanvittig utvikling, så 20 år frem i tid kan det være helt annerledes enn det vi ser nå

Meg: Mm

Han: Så det er viktig at de ansatte er med på omstillingen

Meg: Ja, at de prøver og henge med. Føler du at dere har klart å henge med hittil?

Han: Ja det syns jeg vi har. Utviklingen er vi med på og heldigvis har vi jo noen litt yngre fremadstormende som er med på teknologien. Det er jo en utfordring blant de gamle

Meg: Ja, bruker dere arenaer som facebook og liknende? Bruker dere det aktivt for å nå frem til særlig yngre kunder?

Han: Ja, egentlig bare for å vise at vi er der. Rett og slett. Det er ikke noe produktpushing eller noe sånt for det funker det jo ikke til. Det er til for å komme med noen gode tips og råd og bare vise at man er med på de arenaene de yngre bruker

Meg: Kanskje lettere for noen å ta kontakt etter å ha fått litt informasjon der?

Han: At de ser at banken er verdt å besøke for de yngre, og et er kanskje disse kanalene de yngre bruker når de henter informasjon og en bank som ikke er med på apper og facebook eller denne teknologiutviklingen i det hele tatt så er man kanskje allerede ute

Meg: Ja

Han: Blant de yngre?

Meg: Ja jeg tror fort det, hvis du ikke følger med der så kan du fort miste yngre kunder. Har du ikke en app hvor du kan sjekke saldoen på kontoene dine fort, kan det fort bidra til at du mister noen kunder

Han: Ja du har den nye appen vår eller?

Meg: Ja

Han: Den er veldig fin

Meg: Ja den er veldig grei, det går veldig fort å sjekke saldo og overføre penger mellom dine egne kontoer

Han: Du kan jo og betale der da

Meg: Ja det er jo veldig greit

Han: Ja jeg syns det er helt fantastisk. Det er lettvin

Meg: Ja systemene begynner å bli veldig enkle å bruke

Vedlegg 2 – Intervjuguide

Intervjuprosessen

- Presentasjon av oss
- Presentasjon av vår undersøkelse
 - Vi ønsker i vår undersøkelse å kartlegge hvordan ulike banker arbeider mot kundene for å skape lojalitet. Resultatene vil bli brukt i forbindelse med en bacheloroppgave i relasjonsmarkedsføring og ledelse ved Handelshøyskolen i Bodø ved Universitetet i Nordland.
 - Problemstilling: ”*Hvordan arbeider banker for å få lojale kunder?*”
 - For å finne svar på denne problemstillingen benytter vi noen forskningsspørsmål:
 - *Hva forventer kunden av banken?*
 - *Ønsker kunden å knytte bånd til banken?*
 - *Hva skal og hva gjør banken allerede for å få lojale kunder?*
 - *Hvordan jobbe en storbank for å få lojale kunder?*
 - *Hvordan jobber en lokalbank for å få lojale kunder?*
- Forespørsel om diktafon
 - For å sikre mest mulig riktig gjengivelse av samtalen
 - Intervjuet vil skrives ut på bakgrunn av notater og diktafon. Kopi vil sendes til deg etter intervjuet for gjennomlesning og redigering, dersom dette er ønskelig. Etter dette vil tapen slettes.
- I løpet av samtalen vil vi stille spørsmål rundt følgende temaer:
 - Relasjonsmarkedsføring i bank
 - Kundelojalitet og bankens lojalitetsarbeid
- Intervjuets form
 - Vi ønsker at intervjuet skal være samtalepreget og det vil vare i ca. x antall minutter
- Anonymitet

- Intervjuet vil anonymiseres, kun organisasjonens navn vil bli brukt i forbindelse med analyse i oppgavearbeidet.

Vi vil gjerne først stille noen bakgrunnsspørsmål

Din alder? _____

Din stillingsbetegnelse? _____

Introduksjonsspørsmål (del 1)

- 1.1 Hvilke kunder har banken (bedriftskunder, private)?
- 1.2 Hva tror du er viktig for kunden når han/hun skal velge bank?
- 1.3 Hvilke andre egenskaper tror du kunden leter etter i en bank?
- 1.4 Hva forstår du med begrepet relasjonsmarkedsføring?
- 1.5 Hva forstår du med begrepet lojalitet?
- 1.6 Kan du fortelle om kundelojalitet før, i forhold til nå?

Strategispørsmål (del 2)

- 2.1 Føler du at banken jobber mest mot relasjonsbygging eller transaksjonsmarkedsføring?
(I transaksjonsmarkedsføring er hvert kjøp et nytt kjøp, man søker alltid nye kunder i motsetning til relasjonsmarkedsføring som tar sikte på å ivareta kunden over en lengre periode)

2.2 I hvilke tilfeller benytter banken seg av transaksjonsmarkedsføring?

2.3 Jobber banken aktivt med relasjonsbygging?

2.3.1 Hvordan?

2.4 Benyttes bestemte markedsføringsstrategier i banken for å skape relasjoner med kundene?

2.5 Føler du at banken aktivt jobber med kundelojalitet?

2.6 Har dere noen spesiell strategi på hvordan dere skal skape lojale kunder?

2.6.1 Hvordan?

Lojalitetsarbeidsspørsmål (del 3)

3.1 På hvilken måte føler du at kundene relaterer seg til banken?

3.2 Hva oppfatter banken som en lojal kunde?

- Bankkort

- Alt av tjenester hos dere

3.3 Hvordan arbeider du og andre medarbeidere i det daglige arbeidet for å skape lojale kunder?

3.4 Tror du at ulike fordelsprogrammer er en god kilde til å skape lojale kunder?

3.5 Er alle medarbeiderne å anse som en del av bankens arbeid for å skape lojale kunder?

3.6 I dagens bankmarked, hvor mye av dagligdagse banktjenester kan gjøre av kunden selv med tanke på nettbank, hvorfor skal kunden være lojal mot én bank?

Avlutning (del 4)

4.1 Spørsmål fra informantens side

4.2 Avsluttende kommentarer